Mulheres em Tecnologia

Como a diversidade e inclusão vão mudar o jogo nas empresas e na sociedade

Casa do Código | alura

BEATRIZ OLIVEIRA
MARIANA CARVALHO

Sumário

- ISBN
- Prefácio por Giulia Bordignon
- Sobre o livro
- As autoras
- Agradecimentos
- 1. Por que a diversidade de gênero em tecnologia é importante
- 2. As principais dificuldades e barreiras das mulheres em tecnologia
- 3. Onde estão as mulheres em tecnologia?
- 4. Como melhorar esse cenário e mudar o jogo
- 5. Dicas para mulheres desenvolverem autoconfiança e conquistarem uma carreira de sucesso na área de tecnologia
- 6. Referências bibliográficas

ISBN

Impresso: 978-85-5519-369-9

Digital: 978-85-5519-368-2

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Oliveira, Beatriz
Mulheres em tecnologia : como a diversidade e inclusão vão mudar o jogo nas empresas e na sociedade / Beatriz Oliveira, Mariana Carvalho. -- 1. ed. -- São Paulo : AOVS Sistemas de Informática, 2024.

ISBN 978-85-5519-369-9

1. Inclusão social 2. Mulheres na tecnologia 3. Mulheres - Identidade 4. Tecnologia I. Carvalho, Mariana. II. Título.

24-193685 CDD-660.02

Índices para catálogo sistemático:

1. Mulheres na tecnologia 660.02

Aline Graziele Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Caso você deseje submeter alguma errata ou sugestão, acesse http://erratas.casadocodigo.com.br.

Prefácio por Giulia Bordignon

Em um mundo que está sendo construído através da tecnologia, a inclusão e a diversidade emergem não apenas como valores éticos, mas como necessidade para a inovação e o progresso da área. Neste livro, as autoras Beatriz e Mariana nos convidam a uma reflexão profunda sobre as estruturas de poder vigentes, os vieses culturais inconscientes, e as barreiras sistêmicas que ainda impedem muitas meninas e mulheres, especialmente aquelas na interseção de identidades marginalizadas, de entrar, permanecer e prosperar na tecnologia.

Sinto-me honrada por contribuir com um prefácio para uma obra que não apenas destaca as conquistas de mulheres na tecnologia, mas também serve como um chamado à ação. Este livro nos instiga a reconhecer e a transformar não só as estruturas de entrada, mas todo o ambiente tecnológico, para que a inclusão seja uma realidade para todas. As histórias contidas neste livro são um testemunho da resiliência e inovação feminina. Elas desafiam as percepções tradicionais sobre quem pode ser um profissional da tecnologia e o que isso significa, mostrando que a diversidade não é apenas benéfica, mas essencial para o avanço tecnológico e desenvolvimento econômico do país.

Beatriz e Mariana, pelas suas trajetórias, são exemplos notáveis de liderança e compromisso com a comunidade tecnológica. Reconhecidas por seu compromisso com a diversidade, inclusão e empoderamento feminino, ambas têm estado na linha de frente combatendo as barreiras excludentes no setor de tecnologia. Ambas não apenas inspiram, mas também pavimentam um caminho para as próximas gerações de mulheres.

Este livro é mais do que um chamado para a mudança; ele serve como uma poderosa ferramenta de empoderamento para as mulheres que enfrentam barreiras e duvidam de sua capacidade de contribuir para o mundo da tecnologia. Ele visa inspirar não somente

as mulheres que já fazem parte deste universo, mas todos os indivíduos, a aspirar por um futuro no qual a diversidade seja reconhecida como nossa principal força. Neste futuro, a inovação brota da riqueza trazida por nossas diferenças, encorajando ainda mais mulheres a se perceberem como protagonistas capazes de inovar e assumir lideranças na era digital.

A tecnologia necessita das mulheres tanto quanto as mulheres precisam reivindicar seu espaço nela. Hoje, juntas, podemos construir um futuro no qual a diversidade também é um alicerce da inovação tecnológica.

Giulia Bordignon (@spacecoding)

Sobre o livro

A área de tecnologia oferece inúmeras oportunidades em todo o mundo, e no Brasil não é diferente. Apesar das muitas oportunidades, ainda há uma sub-representação significativa de mulheres nas áreas de Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEM), resultando em um desequilíbrio de gênero nessas áreas. Esse desequilíbrio é resultado de vários fatores, desde estereótipos que associam essas áreas às habilidades masculinas até a falta de representatividade e incentivo às meninas e mulheres desde a infância.

A falta de diversidade de gênero na área de tecnologia tem várias consequências negativas, como o desenvolvimento de soluções tecnológicas com vieses, ambientes de trabalho hostis, perda de inovação e criatividade, dentre outros.

Diante desse cenário, é importante abordar cada vez mais a temática de mulheres em tecnologia, por isso, neste livro, traremos dados históricos, estudos e experiências vividas por nós, mulheres nessa área, tanto no mercado de trabalho quanto em grupos de afinidade corporativos e comunidades das quais participamos. Este livro também visa mostrar o que nós fazemos para ajudar a mudar essa realidade e também oferecer estratégias para que empresas, governo e aliados possam se envolver e entender como podem apoiar essa causa.

Ao final desta leitura, esperamos que você se sinta inspirado e reflexivo, pois a diversidade é um tema fundamental para nós como indivíduos e para a sociedade como um todo. A compreensão da importância desse assunto é essencial para construirmos um mundo mais justo e equânime. Além disso, buscamos inspirar e fortalecer mulheres, mostrando que é possível construir uma carreira em tecnologia, seja ela técnica ou de gestão. Nós pertencemos à tecnologia e podemos fazer a diferença não só no Brasil, mas no mundo inteiro.

Como o livro está organizado

O livro foi estruturado de forma a apresentar e representar uma variedade de dados, perspectivas e experiências de mulheres na área de tecnologia, com foco específico nas brasileiras. Isso se deve ao fato de que, embora esse tema seja global, reconhecemos que cada país possui sua própria cultura, e a evolução do tópico de Diversidade e Inclusão de Gênero em Tecnologia ocorre em ritmos distintos em cada contexto.

O livro está organizado em cinco capítulos: começamos abordando a importância da diversidade de gênero na área de tecnologia. Em seguida, exploramos as principais dificuldades enfrentadas pelas mulheres nessa área. O terceiro capítulo consiste em entrevistas com sete mulheres de diferentes perfis, todas atuantes na área de tecnologia. Elas compartilham suas jornadas e experiências nas respectivas áreas em que estão inseridas. O quarto capítulo oferece ações práticas e recomendações sobre como profissionais, tanto homens quanto mulheres, aliados e empresas, podem contribuir para a melhoria da inclusão de mais mulheres na tecnologia. Por fim, o capítulo final apresenta dicas específicas para mulheres na área de tecnologia desenvolverem seus potenciais.

Em todo o livro, mesclamos estatísticas, contextos históricos e também trazemos nossas próprias experiências em diversos cenários como mulheres em tecnologia. Dessa forma, proporcionamos um conhecimento mais profundo sobre vivências reais, apresentadas de maneira sincera e vulnerável.

Para quem é o livro?

Se você busca ampliar sua compreensão sobre diversidade, equidade e inclusão de gênero em tecnologia, este livro é ideal para você. Sejam mulheres ou homens, independentemente de já estarem envolvidos na área de tecnologia ou não, e não importando o nível de experiência. Este livro também se destina a profissionais

de RH, Employer Branding e da área de diversidade, equidade e inclusão (D&I), que estejam interessados em:

- Entender melhor as estatísticas e motivos que permeiam o problema relacionado à falta de representatividade de mulheres no mercado de tecnologia no Brasil.
- Aprender como a falta de programas de diversidade na academia e na indústria afetam as mulheres no geral e suas jornadas na área de tecnologia.
- Entender mais a fundo a importância da diversidade no desenvolvimento de soluções tecnológicas.
- Implementar programas de diversidade, equidade e inclusão em suas empresas, comunidades e ambientes em que estão inseridos.
- Conhecer histórias reais de mulheres brasileiras em tecnologia.

As autoras

Beatriz Oliveira

Beatriz Oliveira atualmente trabalha como Cloud Engineer na Vivo (Telefônica Brasil) e é líder do grupo de afinidade Vivo Mulheres. Sua formação técnica e acadêmica é dedicada à Infraestrutura de TI e Arquitetura de Soluções. É cofundadora da Comunidade SysAdminas, uma iniciativa que visa estimular a participação feminina em áreas como Infraestrutura de TI, Cloud Computing e DevOps, proporcionando capacitação técnica e apoio para a empregabilidade.

Por seu trabalho em comunidades, Beatriz tem sido reconhecida por organizações de tecnologia através de diversos programas nacionais e globais, como AWS Community Builder, Google's Women TechMakers Ambassador, Elastic Contributor Program, VMware vExpert, Microsoft MVP, Pass It On Award, da Anita Borg Institute e Alura Stars. Para contato: thebeaoliveira@hotmail.com.

Mariana Carvalho

Mariana Carvalho é escritora e mentora de carreira. Foi premiada como uma das Latino 30 Under 30 pela El Mundo Boston, em 2022, por seus esforços em Diversidade e Inclusão no Brasil e nos Estados Unidos, e como Mentor of the Year, pela WomenTech Network em 2023. Mariana já recebeu outros prêmios pelo seu trabalho na área de DE&I e empoderamento feminino, como o Young Hispanic Corporate Achiever 2021, do Hispanic Association on Corporate Responsibility (HACR), o Pass It On Award 2018, da Anita Borg Institute, e o One Young World Ambassador 2019 pela Zurich Foundation.

Mariana é cofundadora da Brazilians in Tech, uma organização para mulheres brasileiras em tecnologia. É formada em Comunicação Social pela ESPM-SP, com um MBA em Inteligência Competitiva pela ESPM-Rio, e Mestrado em Ciências da Computação pela Jackson State University. Para contato: mari@hellomariworld.com.

Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer a Vivian Matsui, pelo apoio em todo o processo de criação e publicação desse livro. Gostaríamos de agradecer a Elizabeth, Camila, Giovana, Lorena, Renata, Rosaline e Silvia, pelo tempo dedicado a compartilhar, de forma honesta e vulnerável, suas experiências e jornadas conosco. Agradecemos também as organizações no Brasil e fora dele, que apoiam mulheres em suas jornadas em tecnologia, sejam elas organizações privadas, governamentais ou não governamentais. Entendemos que a construção de um mundo com mais equidade de gênero, seja na tecnologia ou em qualquer outra área, somente é possível quando as três esferas se unem: política, privada e cível.

Agradecemos a todas as mulheres e aliados que vieram antes de nós, que, de forma genuína, abriram os caminhos no passado para que a nossa jornada atual fosse menos árdua.

Por fim, agradecemos a todos os leitores e leitoras que buscam neste livro uma fonte de conhecimento para aprofundar e desconstruir ideias e conceitos que foram perpetuados por tanto tempo. Para nós, é um privilégio contribuir com seu processo de aprendizado sobre diversidade e inclusão em tecnologia. Sabemos que a tecnologia possui o potencial de mudar o mundo, e o mundo se tornará um lugar melhor quando for transformado de forma segura, diversa e inclusiva.

Capítulo 1
Por que a diversidade de gênero em tecnologia é importante

Muitas pessoas desconhecem o fato de que mulheres contribuíram significativamente para os avanços em STEM (sigla em inglês para Ciência, Tecnologia, Engenharias e Matemática). Um exemplo é a matemática inglesa Ada Lovelace, que se destacou como a criadora do primeiro algoritmo processado por uma máquina. Além dela, há outras mulheres notáveis na área de computação que merecem reconhecimento, como Grace Hopper, responsável pela criação da linguagem COBOL, Radia Perlman, inventora do protocolo de *spanning tree* para redes de computadores, e Hedy Lamarr, cujas contribuições abrangem diversas tecnologias de comunicação, incluindo as conexões Wi-Fi e CDMA.

Esses exemplos reforçam a importância de uma mudança cultural na forma como a história da tecnologia é contada e ensinada, especialmente em um contexto em que a presença feminina ainda é minoritária. Infelizmente, é comum ouvirmos que mulheres não estão na área de tecnologia simplesmente porque não se interessam ou porque são biologicamente inaptas. Em 2017, um ex-funcionário do Google publicou um memorando interno [1] criticando as políticas de diversidade de gênero da empresa e sugerindo que as mulheres são biologicamente inadequadas para trabalhar na área de tecnologia. No entanto, é importante ressaltar que essas crenças não são fundamentadas na realidade e, inclusive, têm sido desacreditadas pela ciência [2] .

A falta de representatividade é um problema que tem várias consequências, pois, sem ter exemplos conhecidos, muitas mulheres não conseguem nem se imaginar na área. Podemos ver o reflexo disso já na porta de entrada, nos cursos de ensino superior. Segundo uma matéria do Insper [3] que foi baseada em dados do Censo da

Educação Superior, elaborado pelo Inep, em 2020, cerca de 7 mil mulheres concluíram a graduação em cursos de computação e tecnologias da informação e comunicação (TICs), em comparação com os mais de 44 mil homens que terminaram cursos na mesma área no Brasil.

No mercado de trabalho, essas estatísticas também não são diferentes. De acordo com uma matéria de 2022 do IT Forum [4] , no Brasil, dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) mostram que apenas 20% dos profissionais de TI são mulheres.

É evidente que quanto mais perpetuarmos estereótipos, mais difícil vai ser mudar esse cenário. A realidade que temos hoje mostra que por muito tempo estamos perdendo talentos de meninas e mulheres que poderiam trazer contribuições significativas para o mercado de trabalho e também através de pesquisas e estudos. No entanto, muitas vezes elas sequer cogitam a ideia de trabalhar com tecnologia devido ao viés social de associar essa área ao perfil masculino.

Neste capítulo, discutiremos a importância da diversidade para o crescimento sustentável na forma como criamos e mantemos a tecnologia.

1.1 Quebra de estereótipos de gênero

Escrito por: Bia

Ao analisarmos com mais profundidade, percebemos que a forma como meninas e meninos são criados desempenha um papel importante na explicação do maior interesse dos meninos por tecnologia e disciplinas exatas. Desde cedo, as meninas são

direcionadas para brincar com brinquedos que promovem habilidades de cuidado e empatia, como bonecas e atividades relacionadas à casa, enquanto os meninos são mais incentivados a brincar com jogos que desenvolvem habilidades de raciocínio lógico, como videogames, computadores e jogos de tabuleiro. Essas diferenças, embora pareçam inofensivas, podem levar a estereótipos de gênero e crenças internalizadas sobre as habilidades inatas de cada gênero.

Jane Margolis, pesquisadora da Universidade da Califórnia e coautora do livro *Unlocking the Clubhouse: Women in Computing*, fez uma descoberta [5] importante na década de 1990. Ela constatou que as famílias eram muito mais propensas a comprar computadores para meninos do que para meninas, mesmo quando as meninas demonstravam um interesse real pela área de computação.

Outro fator que desestimula a participação das meninas e mulheres na área de tecnologia é o ideal da perfeição, pois desde pequenas as meninas são frequentemente ensinadas a buscar a perfeição em tudo, desde tirar notas altas em todas as matérias até serem educadas, calmas e prestativas com todos ao seu redor. Infelizmente, muitas vezes, essas expectativas são reforçadas por frases como "senta que nem mocinha" ou "não faça isso, pois isso não é coisa de menina". É comum ver os adultos advertindo as meninas e pedindo para elas evitarem subir em brinquedos mais complexos para não se machucarem, perpetuando a ideia de fragilidade e limitando suas oportunidades de explorar e aprender.

Por outro lado, os meninos são incentivados a serem quem são, sem medo. Um menino que é agitado e bagunceiro é facilmente aceito, afinal, meninos são assim mesmo, podem correr, pular e subir em brinquedos complexos. Eles são ensinados a entender que não há problema em cair e que basta se levantar e seguir em frente.

Existe até uma ideia social que diz que os meninos demoram mais para amadurecer, enquanto as meninas são condicionadas desde cedo a terem um comportamento "maduro" e à frente do seu

tempo. Reshma Saujani aborda esses aspectos em seu livro *Corajosa sim, perfeita não* [6] . Em resumo, ela diz que "os meninos aprendem a ser corajosos e as meninas aprendem a ser perfeitas".

Todos esses estereótipos acabam moldando quem somos e influenciando nossos comportamentos até a vida adulta. O medo de não sermos perfeitas pode nos paralisar e até mesmo nos impedir de conseguir oportunidades de trabalho. Um estudo [7] recente divulgado pelo LinkedIn mostrou que os homens tendem a se candidatar a empregos mesmo quando atendem a apenas 60% dos requisitos solicitados, enquanto as mulheres geralmente só se candidatam quando cumprem 100% desses requisitos.

Eu já passei por isso, principalmente no início da minha carreira. Além de não me candidatar a vagas por não preencher todos os requisitos, eu me comparava com pessoas que já estavam há anos na área de tecnologia. Isso era um desserviço enorme para mim mesma, não era justo comparar minha trajetória, que estava só começando, com a de pessoas (a grande maioria homens) que tinham mais de 10 anos de carreira.

Reshma Saujani também aborda em seu livro *Corajosa sim, perfeita não* o relato de professoras envolvidas em seu projeto de programação, intitulado *"Girls Who Code"*. Elas observaram que, quando as meninas começam a programar, enfrentam dificuldades em mostrar seu processo. Se o código delas não funciona corretamente, ao invés de mostrar o progresso alcançado, elas apagam tudo e exibem um editor de código em branco. Preferem mostrar que não fizeram nada a apresentar um código imperfeito.

Porém, é importante lembrar que a área de tecnologia está em constante evolução. Sempre estaremos aprendendo algo novo e faz parte do processo falhar quando estamos aprendendo algo. Às vezes, a falta de um ponto e vírgula em um código pode ser a razão para que ele não funcione. É difícil estar em uma área que desafia o padrão que nos foi imposto desde a infância. No entanto, eu encorajo todas as mulheres que têm interesse nessa área a não

terem medo de cometer erros, de não saberem algo. O importante é saber aprender a aprender.

É evidente que vários fatores contribuem para a falta de mulheres em tecnologia, por isso, é essencial que nosso comportamento mude para que essa realidade mude também. O cenário atual da indústria de tecnologia ainda é predominantemente dominado por homens. Porém, existem dados positivos a serem considerados: de acordo com informações divulgadas pelo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) [8] , nos anos entre 2015 e 2022, houve um aumento de 60% na participação feminina no setor de tecnologia.

Apesar desse crescimento, é importante destacar que a representatividade feminina ainda é significativamente baixa. Um levantamento [9] mostra que apenas 12,3% dos cargos de tecnologia são ocupados por mulheres, enquanto os homens compõem 83,3% do mercado.

Assim, é essencial reforçar que a participação das mulheres no mercado de trabalho na área de tecnologia é influenciada por diversos fatores, que vão desde a quebra de estereótipos de gênero até a falta de representatividade e a existência de ambientes de trabalho hostis, bem como os vieses em recrutamentos.

A seguir, abordaremos outros aspectos além dos estereótipos de gênero que devemos considerar.

1.2 Desenvolvimento de soluções inovadoras e diversas

Escrito por: Bia

Atualmente, nossa dependência da tecnologia é cada vez maior em diversas áreas, desde compras até pagamentos, estudos, locomoção e vários outros. No entanto, quando a tecnologia não é desenvolvida por pessoas diversas, acaba excluindo uma parcela significativa da população. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua de 2021 [10] , as mulheres representam 51% da população brasileira. Portanto, ao desenvolver soluções tecnológicas, não podemos ignorar a maior parte dos consumidores/usuários. Infelizmente, em empresas com pouca diversidade, as soluções tendem a ser homogêneas, sem inovação e muitas vezes permeadas por estereótipos, com baixa acessibilidade e preconceitos.

Apesar dos avanços significativos no uso de soluções tecnológicas, a falta de diversidade nesta indústria tem levado ao desenvolvimento de serviços com vieses e preconceitos. Um exemplo disso foi abordado em um relatório da Unesco, intitulado *"I'd Blush If I Could"* [11] , que menciona a resposta que a Siri estava programada para dar aos usuários que a chamavam de "bitch". Ao ser chamada dessa forma, ela respondia, "Eu ficaria vermelha, se pudesse". Essas características contribuem para a criação de um ambiente sexista na tecnologia e para a perpetuação de comportamentos inadequados.

Além de citar o caso da Siri, o relatório destaca que outras assistentes digitais também foram inicialmente projetadas com nomes, vozes e personalidades femininas. E se pararmos para reparar, podemos ver que elas foram programadas para serem

prestativas e educadas, o que levanta questões sobre a perpetuação de estereótipos de gênero.

Para evitar que as tecnologias sejam criadas com vieses e estereótipos, é extremamente importante ter times diversos trabalhando no desenvolvimento delas. A diversidade de origens, gêneros, etnias, habilidades, idades e perspectivas é fundamental para a criação de tecnologias que atendam às necessidades de todas as pessoas, sem discriminação ou preconceito. Além disso, a presença de times diversos torna o ambiente de trabalho mais seguro, acolhedor e confortável para todos os colaboradores, contribuindo para um desenvolvimento mais criativo e inovador.

Também é essencial considerar a acessibilidade digital. Atualmente, no Brasil, existem cerca de 45 milhões de pessoas com deficiência, mas estima-se que apenas 2% dos sites no país se preocupem com acessibilidade digital [12] . Compreender a diversidade é fundamental para que possamos construir soluções acessíveis. É necessário que mais empresas e profissionais levem em consideração as necessidades e experiências grupos minoritários, bem como de pessoas com deficiência, ao projetar e desenvolver produtos digitais.

Por todos esses motivos, é fundamental promover a participação das mulheres no desenvolvimento da tecnologia.

1.3 Importância da diversidade para os negócios

Escrito por: Mari

Além dos benefícios em construir produtos e soluções inovadoras citadas anteriormente, desenvolver e nutrir times diversos e proporcionar ambientes inclusivos são também fatores importantes para a performance financeira das empresas.

Uma pesquisa da Boston Consulting Group (BCG) de 2018, intitulada *"How Diverse Leadership Teams Boost Innovation"* [13] , ou "Como times de liderança diversos impulsionam inovação", em tradução livre, com mais de 1.700 empresas em oito países, incluindo o Brasil, buscou investigar a relação entre diversidade e inovação e performance financeira. O estudo constatou que as empresas que relataram diversidade acima da média em suas equipes de gestão também relataram receita de inovação 19 pontos percentuais maior do que empresas com diversidade de liderança abaixo da média – 45% da receita total contra apenas 26%. Essas mesmas empresas também relataram melhor desempenho financeiro geral: margens EBITA 9% maiores do que as de empresas com diversidade abaixo da média em suas equipes de gestão.

Times que têm mentes pensantes com backgrounds diversos trazem perspectivas diferentes desde a ideação de um produto ou serviço, até o momento de seu lançamento e promoção. Times diversos criam soluções que atingem mercados específicos e, consequentemente, trazem mais lucros para as empresas.

Uma outra pesquisa feita pela consultoria McKinsey, *Delivering Through Diversity* [14] , de 2018, analisou dados de mais de 1.000 empresas em 12 países. A pesquisa encontrou uma correlação positiva entre gênero e diversidade étnica em equipes executivas e desempenho financeiro. As empresas altamente rankeadas para diversidade de gênero tiveram 21% mais chances de obter lucratividade acima da média, e aquelas altamente rankeadas para diversidade étnica tiveram 33% mais chances. Empresas que investem em políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão são capazes de trazer mais lucro para seus negócios.

Se os números de receita ainda não haviam convencido os executivos a darem mais atenção a esses programas, a bolsa de ações de Nova York, a Nasdaq, resolveu dar um empurrãozinho.

A proposta, submetida na Comissão de Valores Mobiliários dos EUA (SEC) em dezembro de 2020 e aprovada no segundo semestre de 2021 [15] , visa aumentar a diversidade do conselho e os requisitos de inclusão para empresas listadas na NASDAQ. A política estabelece que as empresas listas na Nasdaq precisam, dependendo de seus tamanhos, seguir as diretrizes abaixo:

- Ter uma mulher no conselho executivo e uma pessoa que se identifique em outro grupo sub-representado.
- Duas mulheres diretoras ou uma mulher diretora e uma pessoa que se identifique em outro grupo sub-representado.
- As empresas que não apresentarem a diversidade no conselho executivo precisam providenciar as razões pelas quais não estão em compliance com a política e também uma proposta de ação para mudar esse cenário dentro da organização

As regras, atualizadas em fevereiro de 2023, podem ser encontradas no site oficial da NASDAQ [16] , e também nas referências bibliográficas deste livro.

Políticas forçadas são necessárias para mudar o jogo e incentivar as empresas a construírem times mais diversos e espaços inclusivos. Vamos falar mais sobre como empresas e organizações podem mudar o jogo no Capítulo 4 deste livro.

1.4 Empregabilidade gera independência feminina

Escrito por: Bia

Ser independente sempre foi uma prioridade para mim, e minha mãe sempre me incentivou a buscar essa independência por meio do trabalho. Hoje, vivemos em uma época em que as mulheres conquistaram muitos direitos, como o direito ao voto [17] , algo que não era possível no Brasil há menos de 100 anos. Além disso, agora também podemos trabalhar, ser independentes, e isso é fundamental por vários motivos, sendo o principal deles o combate à desigualdade de gênero. Além disso, a participação das mulheres no mercado de trabalho pode trazer benefícios econômicos significativos para o Brasil. Segundo uma matéria da BBC [18] , a Organização Mundial do Trabalho (OIT) estima que a maior participação feminina poderia adicionar R$ 382 bilhões à economia brasileira até 2025.

A área de tecnologia oferece inúmeras oportunidades e é uma ótima opção para as mulheres buscarem. Ao aumentar a presença feminina nesse setor, podemos promover a diversidade e aproveitar todo o potencial que as mulheres têm a oferecer, não apenas para a tecnologia, mas para o mundo como um todo, pois quando uma mulher está empregada, isso também influencia positivamente a renda familiar. Uma renda familiar maior aumenta as chances de oportunidades e possibilidades que ela pode proporcionar a si mesma e aos seus dependentes.

É importante destacar que as mulheres que trabalham têm uma maior probabilidade de sair de relacionamentos abusivos quando são independentes financeiramente, pois, infelizmente, a dependência financeira ainda é um fator que mantém muitas mulheres em situações prejudiciais. A pesquisa "Visível e Invisível" [19] , do Fórum Brasileiro de Segurança Pública, trouxe dados preocupantes sobre a violência enfrentada pelas mulheres no Brasil. De acordo com o estudo, uma em cada quatro brasileiras acima de 16 anos foi vítima de algum tipo de violência no período que o estudo foi publicado em 2021, durante a pandemia do covid-19.

Ao serem financeiramente independentes, as mulheres têm mais recursos e autonomia para buscar um ambiente seguro e saudável, rompendo com ciclos de violência.

Portanto, incentivar a participação das mulheres no mercado de trabalho, especialmente em áreas como a tecnologia, não só promove a igualdade de gênero, mas também tem impactos positivos em termos de renda, autonomia e bem-estar pessoal. Devemos continuar trabalhando para eliminar as barreiras que impedem as mulheres de ingressar e prosperar em suas carreiras, garantindo que todas tenham a oportunidade de desenvolver seu potencial e alcançar a independência financeira.

Referências

[1] El País. Engenheiro demitido por publicar manifesto machista denuncia Google por "discriminação no trabalho", 2022. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/08/tecnologia/1515443837_348519.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

[2] CRIADO, MIGUEL ÁNGEL. Não existe cérebro masculino ou feminino. El País, 2015. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/30/ciencia/1448904392_009014.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

[3] VIANNA, Bernardo. Mulheres seguem em minoria entre graduandos em tecnologia no Brasil. Insper, 2022. Disponível em: https://www.insper.edu.br/noticias/mulheres-seguem-em-minoria-entre-graduandos-na-area-

tecnologica-no-brasil/. Acesso em: 24 jul. 2023.

[4] ROMER, Rafael. Participação de mulheres na TI avança, mas liderança feminina ainda é gargalo - IT Forum, 2022. Disponível em: https://itforum.com.br/noticias/participacao-de-mulheres-na-ti-avanca-mas-lideranca-feminina-ainda-e-gargalo/. Acesso em: 25 jul. 2023.

[5] HENN, Steve. When Women Stopped Coding. NPR, 2014. Disponível em: https://www.npr.org/sections/money/2014/10/21/357629765/when-women-stopped-coding. Acesso em 21 jun. 2023.

[6] SAUJANI, Reshma. *Corajosa sim, perfeita não*: Cometa mais erros, viva sem medo e com ousadia. (s.l.) Sextante, 2019.

[7] TOCKEY, Deanne, IGNATOVA, Maria. Linkedin, 2018. Gender Insights Report. Disponível em: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions-lodestone/body/pdf/Gender-Insights-Report.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

[8] NOVAES, Raissa. Participação de mulheres na tecnologia aumenta 60%, aponta Caged. Agência Brasil. 2022. Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/direitos-humanos/audio/2022-04/participacao-de-mulheres-na-tecnologia-aumenta-

60-aponta-caged. Acesso em: 21 jun. 2023.

[9] TECCHIO, Manuela. Mulheres conquistam espaço no setor de tecnologia, mas desigualdade ainda impera. CNN Brasil. 2020. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/mulheres-conquistam-espaco-no-setor-de-tecnologia-mas-desigualdade-ainda-impera/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[10] IBGE - Educa | Jovens. 2021. Disponível em: https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html#:~:text=Segundo%20dados%20da%20PNAD%20Cont%C3%ADnu. Acesso em: 21 jun. 2023.

[11] WEST, Mark, KRAUT, Rebecca, CHEW Han Ei. I'd blush if I could: closing gender divides in digital skills through education. 2019. UNESCO e EQUALS Skills Coalition. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367416.page=1. Acesso em: 21 jun. 2023.

[12] Resultados Digitais. Acessibilidade digital: como produzir conteúdo na web para todos. 2020. Disponível em: https://resultadosdigitais.com.br/marketing/acessibilidade-digital/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[13] LORENZO, Rocío. VOIGT, Nicole, TSUSAKA, Miki, KRENTZ, Matt, ABOUZAHR, Katie. BCG, 2018. How

Diverse Leadership Teams Boost Innovation. Disponível em: https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation. Acesso em 23 jun. 2023.

[14] HUNT, Vivian, PRINCE, Sara, YEE, Lareina. McKinsey & Company. Delivering Growth Through Diversity Report. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity. Acesso em 23 jun. 2023.

[15] SEC Approves New Nasdaq Board Diversity Rules. Disponível em: https://www.gibsondunn.com/sec-approves-new-nasdaq-board-diversity-rules/. Acesso em 23 jun. 2023.

[16] NASDAQ'S Board Diversity Rule: What Companies Should Know. Website oficial. Disponível em: https://listingcenter.nasdaq.com/assets/Board%20Diversity%20Disclosure%20Five%20Things.pdf. Acesso em 23 jun. 2023.

[17] OLIVEIRA, Daniele. Direito das mulheres ao voto completa 90 anos no Brasil; São Paulo tem lei para celebrar data. 2022. Disponível em: https://www.al.sp.gov.br/noticia/?id=434263#:~:text=O%20direito%20ao%20voto%20pelas,no%20in%C3%ADcio%20do%20s%C3%A9culo%2020. Acesso em: 21 jun. 2023.

[18] WENTZEL, Marina. Maior participação feminina traria R$ 382 bilhões à economia brasileira até 2025, diz OIT. 2017. BBC News Brasil. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/brasil-40281756. Acesso em: 21 jun. 2023.

[19] Fórum Brasileiro de Segurança Pública, Datafolha. Visível e Invisível: A Vitimização de Mulheres no Brasil - 3ª edição. 2021. Disponível em: https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2021/06/relatorio-visivel-e-invisivel-3ed-2021-v3.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

CAPÍTULO 2
As principais dificuldades e barreiras das mulheres em tecnologia

Devido aos estereótipos e preconceitos existentes, as mulheres enfrentam inúmeras dificuldades ao ingressar e permanecer na área da tecnologia. Mesmo depois de se estabelecerem, ainda enfrentam discriminação, falta de pertencimento, desigualdade salarial e outros desafios que impactam negativamente sua saúde mental.

Neste capítulo, abordaremos alguns desses pontos com base em nossas percepções e experiências, a fim de fornecer clareza sobre como essas situações ocorrem. Nosso objetivo é ajudar a conscientizar e controlar esse cenário, visando à construção de um ambiente mais inclusivo e equânime na tecnologia.

2.1 Sentimento de pertencimento

Escrito por Bia

O sentimento de pertencimento é fundamental para todas as pessoas. É essencial sentir que fazemos parte do meio em que estamos inseridos, seja na vida profissional ou pessoal. Em uma reportagem para a Forbes em 2021 [1] , Jeanine Stewart, consultora sênior do Neuroleadership Institute, relatou que quando compartilhamos um senso de identidade social com um grupo podemos nos apoiar, nos fortalecer e ser mais autênticos. Segundo ela, estar ao lado de outras pessoas não nos garante um sentimento

de pertencimento, pois o sentimento de pertencimento tem mais a ver com a identificação com um grupo e com a qualidade das interações dentro deste grupo. É necessário se sentir acolhido(a) e compreendido(a) pelos outros membros.

Ser uma mulher em tecnologia é um desafio constante nesse sentido. Quando ingressei na graduação em Sistemas de Informação, me senti desconectada do ambiente ao meu redor, pois a maioria dos meus colegas de turma eram homens e todos eles pareciam ter crescido imersos em computadores, videogames e outras influências que lhes proporcionaram um conhecimento técnico que eu não tinha devido à falta de influências anteriores nessa área. Infelizmente, essa sensação de ser um peixe fora d'água na área de tecnologia foi apenas o começo de uma série de momentos em que me senti deslocada.

Muitas mulheres compartilham do mesmo desafio na área de tecnologia. É comum nós sermos as únicas ou uma das poucas mulheres em um time, em uma reunião, em discussões técnicas ou em eventos relacionados à tecnologia. Essa falta de representatividade, somada aos estereótipos de gênero, contribui para a sensação de não pertencimento, afetando nossa confiança e motivação.

Além dos desafios iniciais de entrar na área de tecnologia, ainda temos que lidar com situações de microagressões e discriminações no dia a dia, que nos fazem sentir excluídas. Essas experiências acabam tendo um impacto significativo em nossa saúde mental e bem-estar, mesmo que para a pessoa que as pratica possam parecer insignificantes.

Certa vez, tive um gerente que estava constantemente atento a cada detalhe da minha aparência, mais especificamente à forma como eu me vestia, como eu falava e até mesmo à minha postura. Para ele, eu deveria ser mais "feminina" e o simples ato de cruzar os braços durante uma reunião indicava que eu estava sendo resistente, quando na verdade era apenas um movimento

involuntário do meu corpo. Nessa época eu era a única mulher do time e essa experiência teve um impacto significativo em mim, pois desenvolvi uma grande dificuldade em me expor e falar em público, e passei a acreditar que todas as pessoas estavam constantemente observando esses aspectos em mim, mesmo que não estivessem.

Por esse motivo é essencial que as empresas, líderes e também os demais funcionários compreendam a importância de criar um ambiente de trabalho seguro e inclusivo, onde as pessoas sejam respeitadas e valorizadas por suas habilidades e contribuições, não por sua aparência ou estereótipos de gênero ou qualquer outra discriminação, porque a superação desses traumas demanda tempo, apoio e tratamento adequado.

Um relatório do Center for American Progress [2] revelou que as empresas nos Estados Unidos sofrem uma perda anual de aproximadamente US$ 64 bilhões devido à substituição de funcionários que deixam seus cargos devido à injustiça e discriminação. É essencial promover ambientes de trabalho inclusivos e equitativos para evitar essas perdas financeiras e fomentar um maior crescimento organizacional.

Assim, é igualmente importante não apenas encorajar a entrada das mulheres na área, mas também focar em mantê-las nesse meio. De acordo com um estudo do National Center for Women & Information Technology [3] , 41% das mulheres que trabalham na área de tecnologia acabam deixando-a, em comparação com apenas 17% dos homens.

Essa disparidade é preocupante e destaca a necessidade de abordar as razões pelas quais as mulheres estão com dificuldade de permanecer na área de tecnologia em números tão altos. A falta de igualdade de oportunidades e de incentivos adequados e a presença de um ambiente que não é acolhedor certamente são alguns dos diversos fatores que contribuem para esse cenário.

Atualmente, trabalho com Cloud Computing, mas minhas experiências prévias vêm das áreas de suporte e infraestrutura de TI, e ao longo da minha carreira sempre fui uma das poucas nesse meio. Encontrar outras referências nunca foi fácil para mim, por isso, hoje busco ser uma referência. Não busco ser a melhor do time ou a pessoa que sabe de tudo, mas ter clareza sobre meus objetivos, aonde quero chegar e em qual ritmo tem sido fundamental para seguir em frente. Ao longo do tempo, algumas pessoas já me sugeriram seguir uma carreira de gestão em vez de permanecer como especialista técnica. Por um tempo, acreditei que essa poderia ser a escolha certa para mim. No entanto, ao refletir sobre isso, percebi que existe uma tendência das pessoas em associar as mulheres a papéis que requerem cuidado com os outros e não habilidades técnicas.

Olhando de uma forma muito sincera para o que eu gosto, sei que, no momento, seguir em uma posição técnica é o que realmente quero fazer. Também quero inspirar outras mulheres a seguirem carreiras técnicas e mostrar que a escolha de ser técnica ou não deve ser baseada em nossos interesses e habilidades, e não em estereótipos de gênero e que não devemos sempre estar nos moldando para nos sentirmos pertencentes.

Apesar de hoje me sentir mais encorajada e parte disso, vale reforçar que existe um fardo em ser a única na área ou a primeira a conquistar algo. Ocupar esse espaço também afeta o nosso sentimento de pertencimento, pois muitas vezes sentimos que nossas conquistas são meras exceções ou puramente sorte. É uma carga emocional significativa carregar o peso de representar todo um grupo e enfrentar a pressão de abrir caminhos para outras mulheres, mas também creio que estamos pavimentando o caminho para um futuro em que não seremos mais exceções, mas sim uma presença forte e diversa em todas as áreas da tecnologia.

Nos últimos anos, encontrei uma maneira de me sentir pertencente através do envolvimento com comunidades e grupos de afinidade. Esses espaços têm sido essenciais para me conectar com outras

mulheres, estabelecer networking, compartilhar histórias e conhecimentos em um ambiente seguro. Não consigo imaginar como minha carreira teria sido sem essa rede de apoio.

É importante destacar a importância das comunidades não apenas para mulheres, mas para outras pessoas que pertencem a grupos minoritários. Encorajo todos a buscar seu espaço seguro, onde possam se sentir acolhidos e apoiados. No Capítulo 4 deste livro vamos abordar mais sobre o poder desses grupos.

2.2 Problemas por não existirem falta de referências e modelos

Escrito por Bia

Apesar de estar na área de tecnologia há 9 anos, tive poucas oportunidades de trabalhar em equipes diversas. Já durante a faculdade, pude perceber a ausência de referências femininas. A maioria dos meus professores eram homens, e eu era uma das poucas mulheres na minha turma. A falta de representatividade na área de tecnologia é uma realidade que precisa ser abordada. Para dar mais clareza disso, vamos realizar um exercício prático. Feche os olhos e imagine um profissional de tecnologia. Quem você vê? Provavelmente, a imagem que vem à sua mente é a de um homem, e isso reflete os vieses que carregamos.

Uma pesquisa conduzida pela LivePerson [4] nos Estados Unidos revelou que 91,7% dos entrevistados não conseguiram citar o nome de nenhuma mulher líder ou referência em tecnologia, enquanto apenas 8,3% afirmaram conhecer alguma. Entre os que afirmaram poder nomear uma líder de tecnologia famosa, apenas 4% citaram nomes reais, e vários mencionaram nomes de assistentes virtuais

como Siri ou Alexa. Em contrapartida, 57% dos entrevistados conseguiram citar nomes de homens conhecidos como Bill Gates, Steve Jobs, Elon Musk e Mark Zuckerberg. Isso evidencia a necessidade de se ter mais referências femininas em tecnologia, a fim de inspirar e motivar mulheres a ingressarem e permanecerem nessa área.

A falta de representatividade feminina na área de tecnologia é um problema real que afeta a inclusão das mulheres nesse meio. Essa ausência de referências pode levar à desmotivação e à sensação de não pertencimento, algo que eu mesma experimentei, especialmente no início da minha carreira.

Para combater a falta de representatividade e promover a inclusão das mulheres na tecnologia, é crucial criar mais oportunidades e dar visibilidade para as profissionais da área. Devemos incentivar o compartilhamento de histórias, sejam elas de sucesso ou de fracasso, destacar as conquistas e promover modelos inspiradores para que as mulheres vejam que também podem alcançar o sucesso nessa área.

Uma recomendação que faço a todas as mulheres na área é que compartilhem suas histórias sempre que possível. Sei que muitas vezes não consideramos nossas realizações como algo extraordinário, seguimos as normas sociais de modéstia e evitamos falar sobre nós mesmas e nossas conquistas. No entanto, contar nossa história é extremamente poderoso, pois nos ajuda a reconhecer com clareza tudo o que fizemos para chegar aonde estamos e, ao mesmo tempo, podemos inspirar outras pessoas.

Ao compartilhar nossas histórias, mostramos a todos que é possível superar desafios, conquistar objetivos e alcançar o nosso espaço, ao mesmo tempo que podemos oferecer orientação, encorajamento para outras mulheres que estão trilhando o mesmo caminho ou considerando entrar na área. Então, não hesite em contar sua

história, seja por meio de palestras, artigos em blogs, redes sociais ou outros meios.

Uma vez fui convidada a compartilhar em um evento para mais de 2000 pessoas minha experiência de preparação para uma certificação relacionada à AWS, um provedor de cloud. Durante essa sessão, falei abertamente sobre a minha jornada, assim como outras mulheres presentes que compartilharam os materiais que utilizaram para estudar, o tempo que dedicaram e como foi o processo em si. No entanto, algo que raramente é mencionado é a possibilidade de não passar no exame na primeira tentativa – e, sim, essa possibilidade existe.

Durante a apresentação, deixei claro essa parte da minha história. Apesar de hoje possuir a certificação em questão, não consegui passar na prova na primeira tentativa. Na apresentação eu fiz questão de ressaltar esse fato, pois, ao compartilhar minha conquista e meu processo de estudo, também quis destacar que houve uma segunda tentativa antes de obter sucesso. Isso ajuda a criar a percepção de que é normal enfrentar desafios e não passar de primeira. Infelizmente, poucas pessoas falam abertamente sobre esse processo. Ao abrir o LinkedIn, por exemplo, somos bombardeados com pessoas exibindo seus badges e certificados, o que nos faz sentir obrigados a fazer o mesmo logo na primeira tentativa. É difícil encontrar pessoas que compartilham suas experiências, incluindo as falhas ao longo do caminho.

Na minha área de atuação em tecnologia, aprendi que é impossível ser perfeita, já que a TI está em constante mudança e evolução. Por mais que eu estude, entendi que nunca saberei de tudo, pois a forma de usar uma tecnologia hoje pode ser diferente amanhã, e isso faz parte do processo evolutivo. Constantemente me vejo lendo documentações, pedindo ajuda de outras pessoas e testando procedimentos antes de executá-los em um ambiente produtivo. Isso não significa que eu não seja competente, mas sim que é normal não saber tudo o tempo todo. Em todas as oportunidades

que tenho para falar sobre isso, deixo claro que o importante não é saber tudo, mas sim ter a habilidade de aprender.

Ser uma referência significa mostrar como chegar lá, mesmo que o caminho não seja perfeito. O que realmente importa e é fundamental é inspirar as próximas gerações de mulheres a explorar e seguir carreiras na área em tecnologia.

2.3 Estereótipos masculinizados na tecnologia

Escrito por Mari

Ainda hoje, mulheres e meninas não se sentem representadas nas áreas de Ciência e Tecnologia. Seja na mídia, nas propagandas, na política, nas escolas, nos cargos de lideranças em empresas. Quando olhamos o recorte em Ciência e Tecnologia, os números são ainda mais preocupantes.

Segundo uma reportagem do Instituto de Computação e Matemática da USP, *"Por que as mulheres "desapareceram" dos cursos de computação?"* [5] , a professora Renata Wassermann, do Instituto de Matemática e Estatística da USP, está convencida de que foi entre os anos 1970 e 1980, com a chegada do computador pessoal, que o computador ganhou o estereótipo de "masculino", como é conhecido até os dias de hoje. "*Quando os jogos começaram a se popularizar, acabou ficando estigmatizado como 'coisa de menino'. Já no início dos anos 1970, era tudo muito abstrato, ninguém tinha computador em casa, então computação tinha mais a ver com a matemática, e o curso de matemática tinha mais meninas do que o de computação. O curso de computação não era muito ligado à tecnologia porque a gente não tinha computadores pessoais. Isso mudou bastante e agora o curso se refere mais à tecnologia do que à matemática.*"

Um gráfico do National Public Radio (NPR) [6] dos Estados Unidos apresenta essa tendência. Vê-se que houve uma queda brusca na quantidade de mulheres no curso de Ciências da Computação entre os anos de 1980 e 1990.

Se os estereótipos de "computador é coisa de menino" foram introduzidos pela mídia e bens de consumo, isso também é reforçado dentro de casa pelos pais. As meninas ainda são incentivadas por seus pais e ganham status social por se dedicarem a trabalhos domésticos e cuidados. As influências podem ser muitas: tradições familiares, religiosas e culturais. E também a própria falta de influência.

Segundo uma pesquisa de maio de 2023, *"Meninas curiosas, mulheres de futuro"* [7] , da organização Força Meninas, 62% das meninas entrevistadas (de 10 a 18 anos) disseram não conhecerem nenhuma mulher que trabalhe na área de Ciências e Tecnologias. Segundo a pesquisa, a disciplina de Matemática é considerada "difícil" por 44% das respondentes, contra apenas 28% dos meninos.

Esses números reforçam que terem referências e inspirações é fator essencial para trazer as meninas mais pertos das áreas de Ciência, Engenharia e Tecnologia, desenvolvendo o pensamento: "*se ela conseguiu, eu também consigo*". Por isso, a importância do apoio dentro de casa e também nas escolas.

Em minha jornada acadêmica, sempre recebi bolsas de estudos, desde o ensino fundamental até os mestrados. A valorização da educação sempre foi imposta por meus pais. Apesar de sempre apoiarem os meus sonhos, havia uma preocupação de que eu seguisse uma profissão "segura" e que "desse dinheiro". Meus avós eram professores e meus pais são advogados de formação e sempre trabalharam com vendas, eu nunca fui exposta a áreas de ciência, tecnologia ou inovação. Quando fiz a transição de carreira do Marketing para a Ciência da Computação eu não tinha nenhuma referência dentro – ou fora – de casa. Todos os meus colegas de

infância que tinham ido para o caminho da computação eram homens. Por experiência própria, faço parte dessa estatística: o estereótipo masculinizado da tecnologia me afastou de uma área que sou apaixonada, mas que levei alguns anos para encontrá-la.

Estereótipos na Ciência

Segundo dados do site Nobel Prize [8] , até 2022, 615 prêmios Nobel foram concedidos. 23 desses prêmios foram concedidos a mulheres, na categoria relacionadas a Ciência (Química, Física, Fisiologia e Medicina). Exatos 3.7% de todas as contribuições foram concedidas a mulheres. Se houvesse mais mulheres premiadas, mais meninas e mulheres se sentiriam representadas por suas semelhantes em posições de destaque e seria mais uma arma para ajudar a quebrar o estereótipo de que somente homens pertencem à Ciência, Engenharia e Tecnologia.

O "Efeito Matilda" foi criado pela historiadora Margaret W. Rossiter, em 1993, como forma de denunciar casos de desvalorização e falta de reconhecimento das contribuições das mulheres cientistas ao longo da história. Em sua publicação *"Woman as an inventor"* [9] , de 1883, Matilda luta contra a ideia de que as mulheres não têm genialidade para invenções e lista contribuições femininas à Ciência e como essas invenções foram erroneamente atribuídas a homens. Como resultado, as contribuições de muitas mulheres para os avanços científicos foram marginalizadas ou esquecidas. Com o termo "efeito Matilda", Margaret W. Rossiter chama atenção para esse padrão histórico e encoraja o reconhecimento das contribuições das mulheres para a ciência.

Se mulheres já falavam sobre esse assunto há dois séculos, o problema é mais antigo do que podemos imaginar, e ainda se perpetua nos dias de hoje.

Quantas vezes nossas contribuições são apagadas em projetos em que nós, mulheres, contribuímos? Já passei por inúmeras situações em que minha opinião não foi ouvida em uma reunião, minha

presença negligenciada e minha resposta, diminuída. Situações como essa perpetuam o estereótipo de gênero e uma cultura patriarcal em que os homens possuem poder e influência ao terem suas vozes ouvidas e respeitadas em detrimento das vozes das mulheres.

2.4 Microagressões, Ambientes Exclusivos & Consequências

Escrito por Mari

Desde o seu primeiro contato com a área de Ciência e Tecnologia, as mulheres são repreendidas por buscarem explorar um mundo que até então é visto como "coisa de menino", e pouco incentivado durante sua jornada exploratória de carreira: na infância, por seus pais, nas escolas, por seus professores. Durante essa trajetória, as meninas e mulheres também enfrentam outras barreiras que as traumatizam e podem ter efeitos nocivos de longo prazo: as chamadas microagressões.

O psicólogo e professor da Universidade de Columbia, Derald W. Sue, escritor de diversos livros sobre diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, define microagressões [10] como: "as ofensas, rebaixamentos e insultos cotidianos que pessoas de cor, mulheres, populações LGBT ou aqueles que são marginalizados experimentam em suas interações cotidianas com as pessoas".

As microagressões podem ser:

- **Gênero**: insultos que reforçam papéis tradicionais de gênero, como dizer a uma mulher que ela não é adequada para um determinado trabalho porque é "trabalho de homem" ou fazer comentários desdenhosos sobre as emoções de um homem.

- **Raciais e étnicos**: comentários que insultam a cor da pele ou característica física de determinada pessoa. Por exemplo, um comentário como: "você é muito articulada para alguém que é brasileiro".
- **Idade**: comentários depreciativos com base na idade de um indivíduo, também chamadas de etarismo. Elas ocorrem quando os indivíduos fazem suposições, estereótipos ou comentários depreciativos com base na idade de uma pessoa, seja ela mais velha, ou mais nova.
- **LGBTQIA+**: comentários que sejam insensíveis ou ignorantes a indivíduos com base em sua orientação sexual ou identidade de gênero. Exemplos de microagressões incluem assumir a orientação sexual de alguém com base em estereótipos ou confundir o gênero de alguém intencionalmente ou não.
- **Pessoas com deficiência**: qualquer tipo de comentário que envolva suposições sobre as capacidades ou limitações de uma pessoa, usar linguagem capacitista ou tratar alguém com uma atitude paternalista ou compassiva.
- **Religiosas**: microagressões religiosas atacam indivíduos baseado em suas crenças ou práticas religiosas. Eles podem incluir assumir as crenças de alguém ou fazer comentários depreciativos sobre uma religião em particular.

Essas situações são, infelizmente, parte um sistema patriarcal e machista na sociedade em que vivemos. O objetivo deste livro não é entrar na crítica ao patriarcado, mas é preciso apontar que as discriminações contra o gênero feminino antecedem as discriminações a inserção das mulheres nas áreas de Ciência e Tecnologia.

Discriminações no ambiente acadêmico

As microagressões começam nas salas de aula. Durante o meu mestrado em Ciência da Computação nos Estados Unidos, eu era

uma das poucas mulheres na aula de Programação Orientada a Objetos. Em uma de nossas provas, 90% dos alunos tiraram menos do que 4 (de 10). Eu tirei 2.5. Fui conversar com o meu professor e perguntei a ele o que eu poderia fazer para melhorar, pois realmente não estava entendendo a matéria. Ele me disse: "*a aula é dada para os 10% da turma, não para pessoas como você*".

Para pessoas como eu. "*O que ele quis dizer com isso?*", essa pergunta ficou materlando na minha cabeça durante todo o semestre. "*Não sou capaz? Não sou inteligente o suficiente? Fui pretenciosa em querer estudar fora? Eu não pertenço aqui. Nunca pertenci. O que eu estou fazendo aqui?*". Foram algumas das milhares de perguntas que passaram pela minha cabeça.

Eu não desisti do curso porque encontrei (mesmo que poucas) pessoas que me apoiaram e me ajudaram a alcançar a linha de chegada. Sem a minha orientadora e minha família, eu não conseguiria ter terminado o mestrado.

O pouco apoio na academia faz com que dezenas de meninas desistam de suas carreiras em tecnologia pois não sentem que são capazes de terminar o curso em que estão. Conversando com amigas, já ouvi diversos casos de mulheres que não tiveram apoio de seus orientadores homens para aplicar para conferências, e ao pedirem cartas de recomendações, foram rejeitadas ou ignoradas. Diversas pesquisas realizadas no Brasil apontaram a taxa de evasão de mulheres nos cursos de computação e engenharias no geral. Segundo o estudo *"Fatores Associados à Evasão no Ensino Superior Brasileiro: um estudo de análise de sobrevivência para os cursos das áreas de Ciência, Matemática e Computação e de Engenharia, Produção e Construção em instituições públicas e privada"* [11] , os cursos de Matemática e os de Engenharias Metalúrgica e Mecânica apresentaram, no período entre 2014 e 2018, taxas de evasão próximas dos 90% e 60%, respectivamente.

Em outra pesquisa, agora na Universidade Federal do Ceará, intitulada de *"As TICs (Tecnologia de Informação e Comunicação) e*

a evasão escolar nos cursos superiores na área de Computação: Um Estudo de Caso" [12] , foi encontrado que o índice de alunos que se formam em Ciência da Computação é de apenas 9,4%.

O ambiente hostil do meio acadêmico, juntamente à estereotipização da "persona perfeita" que caracteriza o estudante de áreas relacionadas a tecnologia (Ciências, Engenharias, Computação, Sistemas de Informação) faz com que meninas brilhantes deixem de construir seus sonhos e seguir suas carreiras nessas áreas.

Discriminações no mundo corporativo

Ao entrar no mercado corporativo americano, como mulher, latina, brasileira, trabalhando na área de tecnologia de uma multinacional nos Estados Unidos, continuei sofrendo microagressões. Algumas delas, ficou claro que era por conta de eu ser mulher; outras, por eu ser latina e ter sotaque característico; e outras pela minha idade, pois sempre fui uma das mais novas nas equipes que trabalhei.

Fazer parte de comunidades para mulheres em tecnologia e ser líder do grupo de afinidade para latinos dentro da empresa me ajudaram a construir minha carreira como mulher em tecnologia. Essas atividades e participações me deram, e continuam me dando, o senso de pertencimento que busco, juntamente com o poder de influência para mudar políticas que acredito que precisam ser mudadas. Além das comunidades, estreitei meu relacionamento com mentores e sponsors, e essas conexões e referências me fazem continuar percorrendo o caminho em tecnologia, independentemente das discriminações.

Ambientes não inclusivos sempre vão existir enquanto as políticas de inclusão não forem atualizadas constantemente para retratar a atualidade da geração atual. Se as políticas de diversidade, equidade e inclusão não forem reforçadas, mais e mais funcionárias irão deixar essas empresas para buscarem condições melhores de trabalho.

2.5 Coragem & autoestima

Escrito por Mari

Certa vez, um executivo da empresa em que eu trabalhava pediu que eu avaliasse uma vaga que seria postada no portal de empregos da empresa. Alguns termos eram pouco inclusivos, como *competitive environment* (em tradução livre: "ambiente competitivo") e *fast-paced environment* (em tradução livre: "ambiente de ritmo acelerado"). As habilidades técnicas requeridas eram tantas, que perguntei a ele: "*Você realmente precisa de uma pessoa que saiba todas essas linguagens de programação para trabalhar com infraestrutura de TI?*". O cargo da vaga era pleno. "*Não*", ele me respondeu. "*Eu peguei da descrição antiga*", complementou. Sabemos que mulheres aplicam apenas para vagas quando sentem que possuem 100% dos requisitos, enquanto homens aplicam para quando sentem que possuem 60% das habilidades. Pois o descritivo da vaga que comentei já estava fadada ao fracasso antes mesmo de chegar aos olhos de mulheres aplicantes.

Lembro que o ajudei a reformular os requisitos da vaga, ajustamos às necessidades técnicas, fizemos *brainstorming* das habilidades necessárias. Mudamos a linguagem. Conversei com profissionais de outras empresas que também recrutam para esse mesmo cargo. As opiniões eram unânimes: mudar a linguagem das vagas de emprego tem impacto direto na quantidade de mulheres que aplicam para as vagas. Essa mudança somente foi possível pois o líder da vaga estava aberto a ouvir outras opiniões, aceitar feedback e mudar seu ponto de vista.

Se não tivermos grupos sub-representados, como mulheres, pessoas com deficiências, pessoas pretas e outras interseccionalidades, não conseguiremos trazer mudanças para os recrutamentos das empresas.

“Sempre fizemos assim” é a chave para o fracasso

Um aprendizado que me ajudou a entender como navegar o mundo corporativo americano e, principalmente, de tecnologia é que os comentários e estereótipos estão lá há muitas décadas. Hoje, há mais políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão, porém entendi que se eu não mudasse como abordo essas conversas, eu sempre seria deixada para trás. Entendi que meu valor como ser humano não está atrelado aos comentários que ouço no ambiente de trabalho, e minha autoestima não deve ser guiada pelo que os meus colegas homens dizem ou inferem.

A busca constante pela perfeição e a necessidade de agradar podem ser grandes barreiras que nos impedem de agir com ousadia em busca dos nossos objetivos. Esse medo de não sermos boas o suficiente o tempo todo pode nos levar a recusar oportunidades de crescimento, abandonar projetos e, quando percebemos, passamos a vida inteira com medo constante de falhar e de não ser suficiente.

Entendermo-nos como mulher, mulher preta, mulher gorda, mulher gay, mulher com deficiência é entender a nossa identidade. “Minha identidade não é o meu obstáculo. Minha identidade é o meu superpoder”, disse America Ferrera, atriz americana reconhecida por sua atuação como Betty, no famoso seriado Betty, a Feia, durante seu Ted Talk: “Minha Identidade é Meu Superpoder” [13] .

Essa é uma recomendação que sempre dou às minhas mentoradas: **o lugar em que você acredita ser sua maior fraqueza é onde mora o seu poder, o que a faz única**. Muitas das minhas mentoradas estão fazendo transição de carreira e têm medo de trazer suas histórias passadas para a nova carreira que estão trilhando em tecnologia. Eu as aconselho a olhar para a carreira anterior como um diferencial. Em sua história mora a autenticidade da nova profissional que está se formando.

2.6 Diferença salarial

Escrito por Bia

As disparidades salariais entre os gêneros feminino e masculino não se restringem apenas à área de tecnologia, mas também têm um impacto negativo na relação das mulheres com essa área em específico.

Segundo uma pesquisa realizada pela startup brasileira de empregabilidade feminina "Se Candidate, Mulher!" [14] , um dos principais fatores que desencoraja as mulheres a se candidatarem a uma vaga está relacionado ao baixo salário, sendo mencionado por 52,32% das participantes como um fator relevante na hora da escolha.

É preocupante observar que a diferença salarial entre homens e mulheres, que estava em queda até 2020, voltou a subir no Brasil e atingiu 22% em 2022, de acordo com dados do IBGE [15] . Isso significa que, em média, as mulheres brasileiras recebem apenas 78% do salário dos homens.

Levei um tempo considerável para aprender a negociar salário. Por muito tempo, eu ficava satisfeita apenas por receber uma oferta, e no início da minha carreira era difícil expressar claramente o valor que eu considerava justo em uma negociação, na verdade, nem havia negociação.

Falar sobre salário ainda é considerado um tabu, mas eu considero essa discussão necessária. Certa vez, em uma conversa informal com minha equipe, onde eu era a única mulher, descobri que o meu salário era o menor, mesmo desempenhando as mesmas funções que meus colegas. Ao notar isso, não só eu, mas também meus colegas me motivaram a buscar um aumento salarial. Eu tinha um bom desempenho nas avaliações, estava constantemente crescendo

profissionalmente e não havia razões para que esse aumento não fosse justo. No entanto, essa negociação levou meses até que eu conseguisse alcançar meu objetivo.

Ao longo desse processo, aprendi a importância de valorizar o meu trabalho e reconhecer o meu próprio valor. Decidi me aprofundar em técnicas de negociação, pesquisar sobre os salários médios do mercado na área de infraestrutura de TI e buscar informações sobre a remuneração em empresas similares. Nessa época até processos seletivos em outras empresas eu fiz, pois queria ter uma visão real do mercado. Apesar de estar em uma situação que não era justa, eu aprendi o necessário para sair dela naquele momento, porém, essas diferenças salariais perpetuam a desigualdade de oportunidades e o tratamento discriminatório em relação às mulheres no mercado de trabalho.

Durante a maior parte da minha carreira até agora, tive que buscar a maioria dos meus aumentos salariais. Eu simplesmente não sabia o que era ser valorizada, tanto que recentemente, ao receber um aumento na empresa em que trabalho atualmente, minha reação inicial foi de surpresa. Isso chamou a atenção do meu gerente, pois na visão dele eu deveria ter clareza de que eu merecia aquilo.

Por tudo isso, é essencial que sejam implementadas políticas e medidas efetivas para garantir a igualdade salarial entre gêneros, promovendo um ambiente de trabalho mais justo para todas as pessoas.

2.7 Assumir a responsabilidade de representar todas as mulheres

Escrito por Bia

À medida que avancei na minha carreira e conquistei o meu espaço como uma profissional técnica, percebi que algumas inseguranças começaram a surgir. Apesar de me sentir competente tecnicamente, enfrento um grande medo de falhar em todos os aspectos da minha carreira. Existe uma pressão interna que me faz sentir que, se eu falhar, será como se todas as mulheres também falhassem. O peso de ser a única ou uma das poucas o tempo inteiro gera essa pressão.

Ao conversar com algumas amigas próximas que também são profissionais de tecnologia, percebo que elas compartilham do mesmo sentimento. Essa responsabilidade e medo acabam nos limitando profissionalmente, pois muitas vezes deixamos de arriscar ou expressar nossas opiniões por medo de como seremos percebidas. Durante a execução de uma tarefa, nos desgastamos mentalmente por ter que pensar em todos os detalhes que poderiam dar errado ou no que as pessoas estão pensando sobre nós.

É difícil passar despercebida quando somos a única mulher em um grupo, em uma sala de reunião ou mesmo durante uma atividade informal, como um almoço com nossa equipe. Qualquer coisa que façamos, certa ou errada, naturalmente chama atenção, e o simples fato de existirmos e sermos uma das poucas já é motivo para isso.

Nós enfrentamos essa responsabilidade injusta devido aos estereótipos e pressões presentes na área de tecnologia. Por isso, quando tenho a oportunidade de compartilhar meus sentimentos em relação a isso com pessoas próximas, incluindo líderes, colegas e gerentes, a maioria deles expressa surpresa ao saber que essa é uma preocupação nossa. Para mim, compartilhar essas experiências tem sido uma maneira de aliviar um pouco do peso que carrego.

Se você não se sente à vontade para conversar com seus líderes sobre esse assunto, sugiro falar com pessoas de confiança, como colegas ou outras mulheres que enfrentam desafios semelhantes. Esse é um tema recorrente em grupos de afinidade e comunidades de mulheres na área de tecnologia, por exemplo. Portanto, aproveite

esses canais para lidar de alguma forma com essa pressão e não carregue o fardo dessa responsabilidade sozinha.

É importante lembrar que compartilhar nossas experiências pode ajudar a criar um ambiente mais compreensivo e solidário.

Referências

[1] BROWER, Tracy. Missing Your People: Why Belonging Is So Important And How To Create It. 2021. Disponível em: https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2021/01/10/missing-your-people-why-belonging-is-so-important-and-how-to-create-it/?sh=13ea42f97c43. Acesso em: 21 jun. 2023.

[2] BURNS, Crosby. The Costly Business of Discrimination. 2012. Disponível em: https://cdn.americanprogress.org/wp-content/uploads/issues/2012/03/pdf/lgbt_biz_discrimination.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

[3] ASHCRAFT, Catherine, MCLAIN, Brad, Eger, Elizabeth. Women in Tech: The Facts. 2016. National Center for Women & Technology (NCWIT). Disponível em: https://wpassets.ncwit.org/wp-content/uploads/2021/05/13193304/ncwit_women-in-it_2016-full-report_final-web06012016.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

[4] ZARA, Christopher. People were asked to name women tech leaders. They said “Alexa” and “Siri”.

2018. Fast Company. Disponível em: https://www.fastcompany.com/40547212/people-were-asked-to-name-women-tech-leaders-they-said-alexa-and-siri. Acesso em: 21 jun. 2023.

[5] Por que as mulheres “desapareceram” dos cursos de computação?. Jornal USP. Disponível em: https://jornal.usp.br/universidade/por-que-as-mulheres-desapareceram-dos-cursos-de-computacao/. Acesso em: 18 jun. 2023.

[6] RICULAN, C.J. There Aren't Enough Women in Tech. Here's Why. NPR. Disponível em: https://www.npr.org/sections/money/2017/01/30/511788585/there-arent-enough-women-in-tech-heres-why. Acesso em: 18 jun. 2023.

[7] Pesquisa Meninas curiosas, mulheres de futuro. Organização Força Meninas. Disponível em: https://frmeninas.com.br/report-pesquisa-meninas-curiosas-mulheres-de-futuro/. Acesso em: 20 jun. 2023.

[8] Site Prêmio Nobel. Disponível em: https://www.nobelprize.org/prizes/facts/nobel-prize-facts/. Acesso em 29 jun. 2023.

[9] GAGE, Matilda Joslyn. Woman as an inventor. The North American Review , May, 1883, Vol. 136, No. 318 (May, 1883), pp. 478-489. University of Northern Iowa. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/pdf/25118273.pdf.

Acesso em 29 jun. 2023.

[10] DESMOND-HARRIS, Jenée. What Are Microaggressions?. Revista VOX. Disponível em: https://www.vox.com/2015/2/16/8031073/what-are-microaggressions. Acesso em: 19 jun. 2023.

[11] SACCARO, Alice, FRANÇA, Marco Túlio Aniceto, JACINTO, Paulo de Andrade. Estudo "Fatores Associados à Evasão no Ensino Superior Brasileiro: um estudo de análise de sobrevivência para os cursos das áreas de Ciência, Matemática e Computação e de Engenharia, Produção e Construção em instituições públicas e privada". Disponível em: https://www.scielo.br/j/ee/a/9YxHxWkk6Dzy35CpgmxXbPt/?lang=pt. Acesso em 20 jun. 2023.

[12] As TICs (Tecnologia de Informação e Comunicação) e a evasão escolar nos cursos superiores na área de Computação: Um Estudo de Caso. Disponível em: https://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/398. Acesso em 20 jun. 2023.

[13] FERRARA, America. My Identity is a Superpower. TED. Disponível em: https://www.ted.com/talks/america_ferrera_my_identity_is_a_superpower_not_an_obstacle. Acesso em 20 jun. 2023.

[14] Se Candidate, Mulher!. Panorama das Mulheres no

Mercado de Trabalho 2023. Disponível em: https://materiais.secandidatemulher.com.br/panorama-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho-2023. Acesso em: 08 jun. 2023.

[15] DYNIEWICZ, Luciana. Diferença salarial entre homens e mulheres vai a 22%, diz IBGE. 2023. CNN Brasil. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/diferenca-salarial-entre-homens-e-mulheres-vai-a-22-diz-ibge/. Acesso em: 21 jun. 2023.

Capítulo 3
Onde estão as mulheres em tecnologia?

Este livro foi escrito por duas mulheres cis, brancas, de classe média, pertencentes a interseccionalidades consideradas privilegiadas pela sociedade. Entretanto, não podemos falar sobre diversidade em tecnologia sem citar os diversos recortes que a compõem.

Além de entender como o mercado se movimenta em relação a desafios, demandas e oportunidades para os indivíduos de cada interseccionalidade, decidimos conversar com pessoas da indústria para que elas pudessem compartilhar suas experiências e enriquecer este livro com seus pontos de vistas e conselhos para seus pares e aliados. Convidamos 7 mulheres, dentro dos recortes abaixo, para compartilharem suas vivências na área.

Após ler, é importante absorver gradualmente cada relato, pois cada um traz uma perspectiva única e real de mulheres brasileiras na área de tecnologia.

3.1 Mulher atuante na área de tecnologia, negra e com deficiência

Entrevistada: **Giovana do Nascimento, Desenvolvedora Full Stack na IBM**

Giovana [1] é uma jovem que vem de uma origem simples de Itapecerica da Serra e, aos 17 anos, passou por uma cirurgia na coluna devido à escoliose idiopática. Toda essa recuperação exigiu muito de seu tempo e esforço, o que atrapalhou seu processo de

estudos e preparação para o vestibular. No mesmo ano em que passava por essa situação, em 2017, ela conheceu o universo da programação através da iniciativa "Meninas Negras" [2] , o que a ajudou a se interessar pela área de tecnologia. Em seguida, começou a frequentar eventos de tecnologia e a se dedicar aos estudos, mesmo durante o processo de recuperação da cirurgia na coluna, que ainda era delicado.

Em 2018, ingressou como jovem aprendiz na IBM, onde trabalhou por 1 ano e 3 meses nessa posição. Em seguida, foi estagiária por quase 1 ano e, atualmente, é funcionária efetiva há 3 anos, atuando como desenvolvedora Full Stack. Além de seu trabalho no mundo corporativo em uma multinacional, Giovana também dedica seu tempo às comunidades de tecnologia, onde capacita outras pessoas e as inspira compartilhando suas experiências e conhecimentos em tecnologia.

Durante nossa conversa, Giovana compartilhou mais detalhes sobre sua jornada, que você poderá conferir a seguir.

Pergunta: Você se sente parte integrante e pertencente à sua área de atuação?

Resposta: Quando eu era jovem aprendiz pensei que essa área não era para mim, mas era aquela clássica autossabotagem. Eu tinha um líder técnico que era muito duro comigo, mas até hoje ele é meu amigo por ter sido exatamente assim. Ele sempre tratou o meu código como feito por uma profissional, não interessava meu cargo, ou outros fatores, e ele falava que era muito exigente comigo, pois ele queria que eu fosse a melhor profissional de tecnologia possível. Com o tempo, eu comecei a entender os motivos de ele questionar tanto os meus códigos e vi também o quanto eu estava evoluindo em relação a outros profissionais.

Hoje em dia quando vou conversar com outros profissionais, eu vejo também o quanto minha influência ajuda a moldar outras pessoas. Um dia, no evento da Comunidade SysAdminas [3] eu encontrei uma menina na trilha de DevOps e ela disse que estava quase saindo da trilha e, quando ela viu uma menina preta palestrando, ela voltou. A menina preta era eu! Então ver que eu consigo motivar as pessoas a entrarem em tecnologia e ajudarem elas a terem outra mentalidade, isso me faz ganhar meu dia.

Eu tinha muita autossabotagem, às vezes ainda vem de repente, mas eu tenho várias fotos da minha trajetória nas paredes, onde eu vejo todos aqueles momentos para eu não desistir. Também lembro das palavras desse meu líder técnico antigo, ele dizia que *"Se ele acreditava e apostava tantas fichas em mim, era porque eu tinha algum diferencial no mercado."*

Pergunta: Em sua opinião, qual o maior problema enfrentado pelas mulheres que fazem parte do grupo de interseccionalidade a que você pertence?

Resposta: Quando a gente fala principalmente da área de TI, que é composta por um grupo que tem a maioria com privilégios, geralmente homens brancos, cis, dá uma sensação de como se fosse um local muito restrito, principalmente para as mulheres. Às vezes tem algumas reuniões em que eu entro e o meu colega fala a mesma coisa que eu falei, e `[só]` ele está certo. Isso na área de TI acontece muito.

Quando a gente fala de pessoas com deficiência e pessoas negras, a gente ainda tem outro aspecto que está relacionado à dificuldade para ter oportunidades de início na área, porque a gente não tem suporte e acessibilidade suficiente para entrar. Muitas pessoas negras são pessoas periféricas e não têm acesso a internet e computador. Já com as pessoas com deficiência acontecem outras

coisas, muitas vezes colegas meus não conseguiam ir para um evento `[de tecnologia]` porque nesses eventos só tinham escada, e não um elevador. Um outro colega já teve problema com leitor de tela para fazer um curso. Acho que a dificuldade para jovens negros e pessoas com deficiência é relacionada a isso, como sair do início, onde você não sabe nada e parece que a maioria das portas vão se fechando.

Pergunta: Qual o maior problema de diversidade que você vê nas organizações em que já trabalhou e/ou estudou?

Resposta: Eu vejo que falta empatia em entender por que essa profissional não está se sentindo acolhida. Às vezes ela `[a profissional]` não está gostando da área em que está trabalhando, ou está passando por autossabotagem, às vezes ela está sem acessibilidade, às vezes ela acha que o time não a acolhe de uma boa maneira. Eu sempre fui muito comunicativa com meu time sobre como eu estava me sentindo naquele momento, então isso me ajudou a ser a profissional que eu sou, porque eu tive esse acolhimento e fui aberta sobre as minhas dificuldades e sobre o que eu precisava.

Eu falo que a empatia é o que mais falta nas equipes, pois elas acham que é só "chegar chegando". Se você é mãe isso é pior ainda, porque às vezes as pessoas reclamam por você cuidar do seu filho. Então é complicado isso.

Pergunta: Você gostaria de dar alguma dica ou palavra de incentivo para outras mulheres da área?

Resposta: Na área de TI, a gente nunca vai conseguir acertar um código de primeira. Eu nunca acertei um código de primeira e isso é a coisa mais maravilhosa da área de TI, porque a gente pode continuar tentando que uma hora vai dar certo. E isso também se aplica às nossas carreiras e às nossas posições: se a gente está em um momento difícil e acha que está impossível, uma hora vai. Você

errar na tecnologia é natural e importante. É impossível entrar na área sem ter errado nada na sua vida.

Sempre que eu atravesso uma passarela a caminho da IBM, eu fico imaginando as mulheres que passaram por ali antes. Lembro também das mulheres do filme *Estrelas Além do Tempo* e eu fico imaginando a importância que elas tiveram e que elas talvez nem soubessem da importância que o nome delas tem hoje. E é a mesma coisa sobre a gente.

Não sabemos ainda a importância que teremos futuramente para as pessoas e o quanto é importante darmos esses primeiros passos. Temos que lembrar de que cada um tem o seu espaço e que isso é importante nessa jornada para termos um mundo melhor. E, como eu citei *Estrelas Além do Tempo*, cada um tem o seu próprio brilho, então brilhe e faça um céu estrelado por aí.

3.2 Mulher atuante na área de tecnologia, com mais de 50 anos de idade

Segundo o mais recente relatório da Brasscom [4] , de 2022, com profissionais de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), 56% dos entrevistados possuem entre 19 a 29 anos, 28% de 30 a 40 anos,11% de 41-56 anos, e apenas 1% com mais de 57 anos. Segundo dados do IBGE, até 2050 o número da população com mais de 60 anos deve mais que dobrar, havendo mais profissionais seniores disponíveis no mercado.

Entrevistada: **Elizabeth Souza, Analista de Infraestrutura Sênior no SENAC Minas Gerais**

Elizabeth [5] iniciou sua carreira em 1988 em Montes Claros, Minas Gerais, onde começou operando um sistema de matrícula no Senac. Após quatro anos e meio, ela se candidatou a uma vaga de

operadora de microcomputador no Senac em Belo Horizonte, onde começou a trabalhar em 1992.

Nessa época, no Senac Minas, Elizabeth era responsável por digitar informações para áreas como patrimônio e contabilidade, utilizando sistemas como DOS, Unix e posteriormente Windows. Com o passar dos anos, a empresa foi crescendo e a demanda por tecnologia também cresceu junto, o que levou Elizabeth a se envolver em áreas como desenvolvimento de software e infraestrutura de TI. No entanto, em determinado momento, ela optou por se especializar definitivamente em infraestrutura de TI.

Durante esse período, Elizabeth também concluiu sua graduação em Gestão de Sistemas de Informação e foi crescendo na empresa, onde recebeu promoções e oportunidades de desenvolvimento constantemente. Ela conta que viu e viveu de perto a evolução da tecnologia, pois teve a oportunidade de trabalhar em um Centro de Processamento de Dados (CPD). Anos depois, teve contato e vasta experiência com um data center e, hoje, acompanha de perto e desenvolve projetos em *cloud* pública e privada.

Elizabeth entrou no mercado em uma época em que o acesso à internet e a informações não era tão fácil e amplo como é hoje. Estudar exigia um grande esforço, mas isso não a impediu de continuar. Com mais de 35 anos de experiência na área, Elizabeth acumulou diversas certificações técnicas, prêmios e projetos em comunidades de tecnologia. Mesmo após se aposentar, ela continua trabalhando e se dedicando ao seu desenvolvimento profissional.

Durante nossa conversa, Elizabeth trouxe mais detalhes sobre sua jornada profissional e mostrou o que fez para evoluir como pessoa e profissional, mesmo sendo uma das poucas mulheres em um ambiente de tecnologia, especialmente em uma época em que a importância da diversidade não era amplamente reconhecida na sociedade e no mercado de trabalho, ela compartilhou suas experiências e sua personalidade protagonista, as quais você poderá conferir a seguir.

Pergunta: O que a motiva a continuar trabalhando mesmo após a aposentadoria?

Resposta: Primeiro, porque tenho algumas metas pessoais que já estão em andamento e, segundo, porque hoje eu sou aposentada pelo INSS e infelizmente a renda deste benefício não é o suficiente para eu permanecer no nível que eu tenho hoje de forma nenhuma. Basicamente, é justamente por conta dos meus planos e as minhas metas que eu tenho não só para mim, mas para minha família também.

Pergunta: O que a motivou a escolher trabalhar com tecnologia?

Resposta: Na minha época a gente não tinha tantas faculdades e universidades como hoje. (...) A grande dificuldade foi justamente essa. Como que eu vou aprender, de que jeito, então eu tinha que aprender com tentativa e erro.

Quando a gente começou a ter cursos de informática em Montes Claros, eu pedia ajuda para os instrutores. Então ali tinha um pouquinho de apoio para resolver algum tipo de problema, como uma impressora que parou de funcionar, um papel que deu um problema, ou o equipamento que não estava ligando e tudo mais, então assim eu tive esse apoio no que diz respeito a isso, mas o conhecimento e aprendizado mesmo foram basicamente com livros. (...) As pessoas perguntam hoje, *"E aí Beth, quem foi que te ajudou? Quem foi que te influenciou?"*. Mas não tinha isso, infelizmente a gente não tinha essa rede de apoio que a gente tem hoje. Esse trabalho todo que a gente faz na SysAdminas e em outros grupos, como a Mari com a comunidade dela, eu acho que isso é extremamente importante.

Pergunta: Isso é muito interessante Beth, porque você não você não teve essa comunidade de apoio no passado pois ela também não existia, mas você é uma pessoa que dá tanto, você voluntaria o seu tempo, você está sempre

participando de comunidades. Então de onde vem a sua vontade de retornar tanto para a sociedade?

Resposta: Acho que tem dois pontos, primeiro porque na minha época eu não tive isso, então, agora que eu tenho essa possibilidade de mostrar um pouco da minha experiência, eu acho de verdade que isso pode, de alguma forma, incentivar e motivar outras pessoas.

Já tive alguns feedbacks bem bacanas de coisas assim, que você não espera. Eu fiz uma apresentação em uma universidade com um grupo de alunos falando sobre carreira e foi interessante o feedback de uma menina que disse que já estava quase desistindo de fazer o curso e que, depois que ela participou do evento, ela repensou. Ela achava que poderia permanecer e iria fazer o possível para continuar, então, isso para mim é o que eu recebo de volta.

Pergunta: Você se sente parte integrante e pertencente à sua área de atuação?

Resposta: Eu comecei junto com a empresa, então, ao longo de todos esses anos, de alguma forma acabei sendo a referência de tecnologia. Quando as pessoas entravam na área de TI, eu tinha que treiná-las. Quando chegava um estagiário de suporte, eu o ajudava a formar sua experiência, e depois ele me ajudava em outras situações. Eu tinha essa estratégia de fazer com que eles fizessem o que eu estava fazendo para que eles aprendessem também, mas sempre com eles me tendo como referência para que posteriormente pudessem caminhar sozinhos.

Eu nunca passei por um problema, na minha trajetória eu nunca tive esse desafio `[de não se sentir parte]`, porque geralmente eu troco os "problemas" por "desafios" porque isso instiga a gente a buscar ser mais curioso pra resolver as coisas e fazer com que as pessoas sejam colaborativas. Não tive nada que me fizesse não sentir que pertenço.

Pergunta: Você sente que sempre pode ser autêntica nesses espaços?

Resposta: Sem dúvida alguma. Eu cheguei a um ponto em que a minha autoconfiança está muito enraizada. Porque, se eu não estiver confiando em mim, quem vai confiar?

Pergunta: Se você pudesse transmitir uma mensagem aos homens, aliados e empresas, sobre como você se sente e sobre a importância da diversidade, o que você diria?

Resposta: A questão do respeito, cada um tem sua individualidade e seu tempo para aprender, independente do gênero, todos somos pessoas, seres humanos. Toda essa desigualdade que a mulher tem na sociedade vem ao longo dos séculos, onde a gente só tinha que obedecer, e hoje quando veem uma mulher independente eles se sentem ameaçados. Não são todos os homens, mas a grande maioria ainda precisa respeitar, abrir espaço, criar meios, iniciativas e estimular o valor que nós temos como mulheres e profissionais. Não existe motivo pra eu ganhar menos que um homem. Quando estamos em uma empresa estamos aplicando nosso conhecimento, independente de sermos homens ou mulheres.

3.3 Mulher trans atuante na área de tecnologia

Entrevistada: **Rosaline Helenna de Souza, Consultora de Segurança da Informação Sênior na Vivo (Telefônica Brasil)**

Rosaline Helenna [6] é uma mulher trans com formação em Ciência da Computação e uma carreira que iniciou na década de 80. Ela começou como jovem aprendiz na área de mecânica, depois decidiu que buscaria migrar para a área financeira, porém, no meio do caminho, ela teve a oportunidade de explorar e desenvolver conhecimentos em programação, o que a fez repensar sua decisão. Desde os anos 2000, Rose vem ampliando seus conhecimentos em diversas áreas técnicas em tecnologia, incluindo engenharia de redes em telecom, gerenciamento de projetos, LGPD e proteção de dados.

Em fevereiro de 2022, ela começou sua jornada de transição, assumindo seu nome social e tomando medidas para que seu gênero fosse reconhecido socialmente. A seguir, você conhecerá mais sobre a história dela.

Pergunta: Você se sente parte integrante e pertencente à sua área de atuação?

Resposta: Nem sempre a gente se sente confortável, eu estaria sendo hipócrita em dizer que é um mar de rosas. No começo existe muita resistência, existe muita gente torcendo o nariz. Existe muita gente que nitidamente não gostaria que você estivesse lá, existe gente que não chega a sabotar a suas iniciativas, mas que também não se empenha para que elas deem certo. Existe sempre um conjunto de fatores que são desafiadores demais.

A postura que eu comecei a ter no começo, que é uma espécie de norteador de lá para cá, é nunca aceitar gratuitamente que aquilo seja uma verdade a que eu tenha que me acomodar. Nós devemos nos impor e, sobretudo, deixar claro para o interlocutor (que tenha um discurso enviesado, conservador e preconceituoso) que estamos lá pelos nossos próprios méritos e porque temos algo para contribuir. Uma vez que eu consegui me sobrepor a esse tipo de cenário, as coisas passaram a fluir muito melhor. Não foram situações fáceis, mas, com o passar do tempo, à medida que você começa a mostrar isso, a coisa acontece muito bem.

Isso me lembra um caso de uma colega que também tinha feito transição. No começo fiquei estarrecida, mas depois até achamos engraçada a situação. Ela estava resolvendo um problema técnico em uma aplicação e, enquanto ela estava analisando o cenário, passou um rapaz e perguntou para ela se estava tudo bem e se ela havia entendido o que estava acontecendo. Ela disse que sim e que estava analisando o caso. Depois passou outro rapaz e perguntou se ela estava com dificuldade. Para esse segundo rapaz ela falou que ainda estava investigando e reunindo as informações e, depois disso, outros três ou quatro rapazes passaram ao lado dela com o discurso

de oferecer suporte, mas, no fundo, eles meio que já estavam se antecipando e julgando que ela não ia ter competência para encontrar a causa raiz do problema e resolver aquele cenário. Ela me disse que resolveu o problema, mas acho que na cabeça deles ficou aquela ideia de que "ela teve sorte de principiante".

Esse tipo de situação é muito desagradável, pois é uma desvalorização da sua competência. Na largada você já é vista como alguém que não tem a competência necessária e apropriada para resolver aquele cenário, mesmo que você tenha sido colocada lá porque havia alguém que confiava em você, mas seus pares achavam que não.

Pergunta: Em sua opinião, qual o maior problema enfrentado pelas mulheres que fazem parte do grupo de interseccionalidade a que você pertence?

Resposta: Se pegarmos a tecnologia como um grande universo de possibilidades de carreira, ele é muito impermeável para pessoas trans de um modo geral. Quando você pega todo o universo LGBTQIAPN+, ele de um modo geral é refratário dependendo da letra na qual você se enquadra. Se a gente pegar as trans, essa refratariedade é muito grande, até maior que nas outras siglas. Então, esse é um primeiro problema.

É como se fosse um ciclo vicioso, pois, uma vez que a gente não abre oportunidade para essas pessoas, elas não têm estímulo para se capacitar e, sem estar capacitadas, elas não conseguem fazer parte desse universo.

Eu vejo hoje uma série de iniciativas, de aumentar a empregabilidade e inclusão dessas pessoas dentro do mundo da tecnologia que são muito bem-vindas, ainda são muito poucas, mas um primeiro movimento tem sido dado. Uma vez que a gente visibiliza essa situação e dá destaque para esses profissionais e essas pessoas, a gente começa a ilustrar casos de sucesso e pessoas

que passaram pela transação e estão ali atuando [no mercado], damos uma visibilidade mais interessante para tudo isso.

(...) Se a gente quer que mais pessoas trans se sintam parte desse universo da tecnologia e do universo empresarial, é fundamental que mais pessoas fiquem dentro das empresas e sirvam como uma referência que possa ser usada para motivar as pessoas a se capacitar e pleitear esses empregos. Eu acho que esse é um grande desafio, seja em tecnologia ou não. É preciso capacitar e oferecer oportunidades e as empresas precisam estar preparadas para receber esse público para trabalhar dentro das suas empresas, fazendo as funções que geralmente são vistas como feitas por um público cis e não necessariamente por um público trans.

Pergunta: Pensando no recorte das pessoas trans, o que as empresas poderiam fazer para reter esses talentos?

Resposta: Uma forma de poder incentivar isso é ter um ambiente com segurança psicológica para que essas pessoas possam ser quem realmente são. (...) É importante que as empresas incentivem seus colaboradores a serem quem eles são. Acho que o primeiro passo é esse. Isso pensando em quem está na empresa e quer passar pela transição de gênero. Para aqueles que já são autodeclarados, que já transicionaram, têm uma vivência e já se reconhecem como sendo trans, é importante que haja políticas públicas de proteção, de reconhecimento e de formação para que as pessoas possam fazer parte do mercado de trabalho.

Hoje em dia, as empresas estão assumindo esse papel de capacitação, porque elas enxergam que o governo não consegue fazer isso. (...) É um conjunto de atores que tem que atuar conjuntamente. Tem que envolver sociedade, estado e empresas para orquestrar ações que possam ser aplicáveis e favoreçam todo esse contingente. Seria muito em linha das ações afirmativas, que são feitas para apoiar as populações mais marginalizadas. A gente sempre precisa pensar em algo nesse sentido, porque, sem essas

ações, a gente não consegue efetivamente colocar essas pessoas dentro das empresas para que elas trabalhem.

(...) Também é importante que as empresas invistam em letramento, porque as microagressões existem. E às vezes não há discernimento por parte de quem agride e nem por parte de quem é agredido, então é preciso, sim, investir nisso para que a gente possa ter um ambiente que seja seguro do ponto de vista psicológico.

Pergunta: Você pode ser você mesma nesse ambiente?

Resposta: Eu não poderia ser eu mesma nas outras empresas em que trabalhei. Não havia essa abertura. (...) Durante muito tempo, eu meio que sufoquei, ou camuflei essa minha natureza, por uma questão profissional, social e de convivência, eu achei que era mais seguro. E aí entra de novo aquela questão de segurança psicológica. Eu achei que era melhor não levar isso adiante, não deixar isso transparecer ou não deixar isso óbvio, porque eu teria prejuízos. Quando eu comecei a tentar fazer isso no meu antigo emprego, foi muito negativo para mim, a repressão foi muito forte, inclusive colocou em risco a minha permanência no trabalho, por isso eu acabei recuando.

Eu consegui ter as condições apropriadas para levar isso adiante na empresa em que estou trabalhando atualmente, pois aqui existe um programa formal que dá suporte nesse sentido, que apoia você a fazer sua transição com segurança. (...) Até porque, mesmo que as pessoas não queiram respeitar, existe um sistema de freios e contrapesos organizacionais que faz com que as pessoas tenham que embarcar nisso. Elas podem às vezes não querer estar no mesmo elevador que você ou não passar perto de você, mas elas precisam, porque o arcabouço organizacional tem regras. Ou seja, é para todo mundo se aceitar e se respeitar lá dentro.

Pergunta: Então a sua transição foi recente?

Resposta: Sim, foi recente, foi no dia 18 de março de 2022 quando fiz a minha transição dentro do meu empregador atual. Ali eu

comecei a levar adiante, a assumir meu nome social e comecei a fazer tudo o que tinha que ser feito dentro da empresa para ter o meu gênero socialmente reconhecido. Antes eu não tinha feito isso, foi um momento muito bonito da minha trajetória dentro da empresa. Eu tive um respaldo muito sólido da minha gestora, que é uma pessoa maravilhosa, eu diria até que foi ela foi mais proativa que eu nesse sentido, porque eu comecei a manifestar interesse, conversei com o pessoal da área de diversidade e perguntei como poderia fazer e eles me orientaram. Aí eu falei para a minha gestora e ela começou a me impulsionar a fazer isso.

Pergunta: Quantos anos você tinha ao fazer a transição?

Resposta: Eu tinha entre 53/54 anos de idade. Eu assumi muito tardiamente se a gente for olhar assim `[no quesito de idade]`, mas se a gente for partir do pressuposto de que não há idade para isso e não há mesmo, eu diria que foi na época mais promissora da minha vida. Eu estou muito feliz por ter feito agora.

Pergunta: Se você pudesse transmitir uma mensagem aos homens, aliados e empresas, sobre como você se sente e sobre a importância da diversidade, o que você diria?

Resposta: Eu diria que abram seus olhos, ouvidos, corações. A mensagem já vem sendo passada há bastante tempo. Acho que já é hora de vocês, que são representantes do universo masculino, saírem da sua zona de conforto e olharem ao redor, já é hora de perceber que o mundo é diverso, então não adianta nada vocês quererem estabelecer um regime patriarcal em que o controle seja excessivamente masculino, porque não funciona. A gente sabe que a diversidade é fundamental para que as coisas possam fluir de uma maneira mais harmoniosa, é preciso ter diversidade de opiniões, emoções, de visões.

É muito bom você, na sua ótica arraigada e anacrônica, olhar para o lado e ver que todo mundo é igual a você, então você cria sua bolha. Só que existe vida inteligente fora da bolha, muito mais do

que tem aí dentro, então acho que é o momento de vocês abrirem e estourarem essas bolhas e começarem a perceber que, quando a gente faz as coisas de uma maneira mais heterogênea, a gente percebe que tem mais futuro. A gente precisa disso, o oxigênio da vida está nessa diversidade.

3.4 Mulher empreendedora, líder em tecnologia e mãe

Entrevistada: **Camila Achutti, CEO Mastertech, líder, empreendedora e mãe da Joana**

Camila [7] é Cientista da Computação formada pela USP São Paulo, empreendedora, líder e, em 2023, tornou-se mãe. Camila possui mais de 10 anos de experiência profissional, é referência na área em que atua, trabalhou para grandes empresas de tecnologia e, à frente da Mastertech, sua empresa de educação em tecnologia, empodera milhares de pessoas pelo Brasil a se tornarem profissionais capacitados para suprir a demanda do mercado. Durante nossa conversa, Camila compartilhou como é navegar mares turbulentos e solitários: ao entrar em tecnologia, ao empreender e ao tornar-se mãe, e também chama a atenção de líderes e do governo para a necessidade de melhores políticas públicas que deem mais acesso e oportunidade às mulheres empreendedoras.

Pergunta: Há quanto tempo você está na área de tecnologia e em qual área específica?

Resposta: Entrei no mundo da tecnologia junto da minha entrada na universidade. Muito rapidamente, comecei a trabalhar com pesquisa, e achei que minha carreira estava na validação de software. Achei que fosse trabalhar na NASA e ser professora. Fiz minha vida na graduação nesse sentido, estudando verificação e validação de software de missão crítica. Isso em 2011, em TI. Em

2013, fui morar fora e entrei para desenvolvimento web – a minha carreira começou mesmo como programação web, trabalhei com desenvolvimento web até pouco tempo atrás, e ainda trabalho um pouco. Mas, se eu tivesse que definir, a área em que estou é de Educação de Tecnologia. Não fazemos software para educação, mas sim produzimos conteúdos e informações para *reskilling* e *upskilling* para tecnologia, que tem a ver com a necessidade do mundo da tecnologia de suprir as mudanças de novas competências dos profissionais em um mundo veloz.

Pergunta: O que a motivou a escolher trabalhar e empreender em tecnologia?

Resposta: Em tecnologia, a grande referência foi meu pai. Ele trabalhava com TI e eu sempre fui muito bem em matemática, sempre fui uma guria "de STEM". O colégio ainda me mostrou para eu ir para a engenharia, as engenharias tradicionais, mas por ter essa referência em casa, fui para a computação. Em 2009, quando eu prestei o vestibular, a computação e engenharia de software não eram as áreas mais "sexy", eu diria. Mas o meu pai trabalhava com isso, então existia na família o ideal de que a computação era uma área legal e próspera. Eu pensava: "pode ser uma boa ideia". Eu nutri essa possibilidade muito por causa do meu pai, mas, quando eu remonto a história, vejo que minha mãe também me influenciou muito. Ela me contou uma história de que na época dela, a Ciência da Computação e análise e processamento de dados tinha muito a ver com secretariado e ela foi secretária executiva. Depois ela fez Letras, mas chegou a passar pela cabeça dela `[fazer algum curso em tecnologia]` porque as pessoas diziam "isso vai ser o futuro". E ela verbalizava, com certa frequência: "Poxa, eu deveria ter feito computação". O meu pai foi a minha referência, mas apesar de gente saber que não era uma área muito feminina, para mim `[entrar na TI]` nunca foi um bloqueio. Mas também não rolou um incentivo. Hoje eu vejo mais pais fazendo isso. Antes não tinha tanto essa demanda, essa ansiedade por parte dos meus pais de explorar esse talento que talvez eu tivesse.

No primeiro ano foi bem difícil para mim. Em nenhum momento eu desisti, mas na minha primeira semana de aula eu lembro que as pessoas já sabiam programar, e eu não sabia nada. Hoje, olhando para trás, não faz diferença. Eu poderia ter entrado para estatística e desistido no primeiro ano pensando "todo mundo é melhor do que eu". Esse direcionamento tem a ver com carreira profissional. Em TI ele é mais exacerbado, existe mais predisposição para investir nos meninos para entrar logo no mercado de trabalho, e uma "proteção" quanto às meninas.

A minha entrada no mundo empreendedor foi mais solitária do que no mercado de trabalho de tecnologia. Quando eu comecei a trabalhar no *Technovation challenge* [8] , quando eu comecei a falar de diversidade, ali já tinha uma Camila empreendedora. Hoje eu vejo uma licença poética para encorajar meninas a empreenderem, antes não era assim. Em 2014, fui morar no Vale do Silício para fazer o estágio no Google. Foi o licenciamento ao erro, ver pessoas tentando e fracassando e mesmo assim tentando. Foi ali que eu vi que eu poderia fazer o meu futuro longe de um trabalho CLT, longe de empresa tradicional. Eu descobri um trabalho insano: codar para o Google. Mas ali eu percebi que eu poderia devolver para a sociedade tudo o que a sociedade tinha investido em mim por ter estudado em uma escola pública. Voltei para o Brasil e comecei a minha jornada empreendedora em 2014.

Pergunta: Teve algum momento em que você não se sentiu parte integrante do meio na sua área de atuação?

Resposta: Eu me sinto assim todos os dias. No mundo de tecnologia você é alienígena porque você empreende. No empreendedorismo você também é, porque você quer ser técnica e também "fazer o bem". No empreendedorismo tecnológico de oportunidade são poucas as mulheres, temos mais mulheres empreendendo por necessidade do que por oportunidade.

Quando eu vou a uma reunião de investimento, quem está explicando a parte técnica sou eu. Eu sou um bicho estranho nos

dois ambientes, eu criei espaços alienígenas nas duas áreas. Não vejo isso como demérito: ser a alienígena na sala. Com o passar dos anos fui ficando confortável, tive que criar um conforto no desconforto. Depois que a gente consegue criar nossa marca, a gente desponta na área de tecnologia. Esse entendimento me deu a beleza de conseguir empreender hoje e principalmente na educação de tecnologia em um país muito desafiador.

Pergunta: Em sua opinião, qual o maior problema enfrentado pelas mulheres empreendedoras em tecnologia no Brasil?

Resposta: Para mim tem duas dores muito latentes. A primeira é o acesso a capital. É muito raro a gente já ter uma rede que tenha essa grana e já se conheça. Tem poucas mulheres no mercado de *venture capital*. Então, precisamos construí-la, e, mesmo assim, ainda temos muitas dificuldades dos vieses inconscientes. Algumas das ofertas que recebemos na Mastertech não foram para a frente, porque associaram a mim um papel de "boazinha". Diziam: "*A Camila é legal, ela faz o bem, está tudo certo se a gente diminuir a oferta*". Não, não está tudo certo. Em uma dessas reuniões, uma pessoa verbalizou que eu ficaria grávida. Eu duvido que eu ouviria essa pergunta: "*Como está seu plano familiar em relação a filhos?*", se eu fosse um homem.

A segunda dor é a cobrança de uma justificativa social de empreender. Existe uma percepção do risco na persona masculina e feminina muito diferente. Quando falávamos sobre montar uma escola, e meu sócio comunicava, ele ouvia: "*Nossa, que ousado!*". Como a persona empreendedora recai no homem e na mulher é diferente. E em uma mãe também muda. Participei de um evento, o InterForum, e as pessoas acharam legal eu ter levado minha filha, que ainda é bebê, mas me acharam louca. Ninguém pergunta ao pai empreendedor quando ele vai "voltar", ele não precisa contar nas redes sociais, porque ele nunca vai ser questionado.

Pergunta: Em sua opinião, qual o maior problema enfrentado pelas mães atuantes na área de tecnologia no Brasil?

Resposta: A gente dá à luz a próxima geração, e ainda tratamos isso como atraso de carreira. Nós não temos regras claras hoje em dia. Por exemplo, em eventos para uma quantidade *x* de pessoas, é obrigatório ter uma sala reservada para aleitamento. Não temos políticas públicas.

Por exemplo, eu sou *pró-labore*, então eu não tenho salário, eu não tenho direito a licença maternidade. Para as mulheres que possuem um MEI, elas conseguem acessar o benefício, mas ele é fixo e não referente ao faturamento. Para empreendedoras do Simples Nacional, não existe licença maternidade. Ou seja, se ela não trabalhar, ela não vai receber. Não há políticas públicas que suportem essa mulher empreendedora que quer ser mãe. Quando o meu marido contou no trabalho dele que ele iria ser pai, eu estava com sete meses de gestação. Já eu, tive que planejar como contar, quando contar. Ouvi muitas perguntas sobre a licença maternidades, muitas. Não existe um interrogatório para o homem como é para a mulher. Não existe cobrança para o homem como existe para a mulher. A diferença é nítida e clara.

Tem uma frase que li recentemente: "*Eu peço perdão a todas as mães que trabalharam comigo antes de eu ser mãe*". Eu sempre tive um estilo de trabalho bem estereotipado: trabalhando das sete da manhã e indo dormir à meia-noite, acessando o e-mail toda a hora, respondendo mensagem. A minha vida era o meu trabalho. Quando você vira mãe, você passa a entender a necessidade da jornada flexível, que existe falta de previsibilidade, falta de escopo, o quanto tudo isso torna a vida dessa mulher e mãe profissional muito mais desafiadora.

Essa percepção de como estruturamos a forma de trabalho em TI, onde trabalhamos fora de hora, é muito desafiador. Recomendo a leitura do livro *Reengenharia do Tempo*, da Rosiska Darcy de Oliveira

(Editora Rocco, 2003). Nele, ela diz que o mercado de trabalho não foi pensado para uma estrutura familiar onde a mulher se dedica integralmente a um bebê. Eu mudei a minha visão sobre a cultura de trabalho e cultura organizacional depois que eu virei mãe. A construção do mercado de trabalho, da CLT, é artificial, quem disse que está certo?

Pergunta: Você pode ser você mesma nesse ambiente?

Resposta: A Camila de 2014 a 2020 não usaria rosa, não permitiria a usar maquiagem, usar adornos, acessórios. Existe uma necessidade de imposição. Eu era uma menina que vivia de calça jeans e camiseta, mas eu construí esse personagem, para se parecer com todo mundo, de não querer aparecer. Hoje, eu sou eu mesma. Depois que passou a pandemia, eu pensei "*O que estamos fazendo?*" e parei para questionar, caiu a minha ficha de muita coisa e fui virando eu mesma. Hoje, na Mastertech, nossos conteúdos não são comerciais. Falamos porque precisamos ser honestos com nós mesmos.

Pergunta: Se você pudesse transmitir uma mensagem aos homens, aliados e empresas, sobre como você se sente e sobre a importância da diversidade, o que você diria?

Resposta: Nós não resolvemos os problemas que deveríamos estar resolvendo. Nada contra app de delivery, acho massa, uso todos os dias. Mas de novo, mas ainda temos gente morrendo porque é mulher. Ainda temos números altos de feminicídios, assassinatos de mulheres trans, e como não estamos resolvendo com a tecnologia? Por quê? Porque falta diversidade em quem toma essas decisões. Todo mundo sai perdendo sem diversidade no mundo da tecnologia e no mundo corporativo. É muito confortável pensarmos que diversidade traz mais inovação e traz mais dinheiro, mas eu não acho que é sobre dinheiro. Times diversos dão mais dinheiro? Sim,

mas não deveria ser esse o viés do discurso. O motivo deveria ser porque queremos criar um mundo razoável para a próxima geração.

Pergunta: Você gostaria de dar alguma dica ou palavra de incentivo para outras mulheres da área?

Resposta: A minha musa inspiradora é a Grace Hopper, e ela tem uma frase (que alguns já falaram que não é dela), mas eu gosto, que diz: "*Os navios são seguros nos portos, mas não foi para isso que eles foram feitos*". É mais seguro vestirmos a camiseta que esperam da gente, como mulher e mãe. Mas não é assim que faremos a diferença. Devem ter muitas pessoas que depositam expectativas em mim como mãe, mas eu estou criando uma maternidade diferente para mim, um empreendedorismo diferente pra mim. Apesar de ser mais seguro seguir o que já sabemos, ou *by the book*.

3.5 Mulher atuante na área de tecnologia em um cargo técnico e especializado

Entrevistada: **Renata Azevedo, DevOps Engineer Sênior na Vitat**

Renata [9] iniciou sua carreira em 2018, ao ingressar na graduação em Sistemas de Informação em uma grande universidade de São Paulo. Atualmente, ela trabalha como DevOps Engineer Senior, exercendo um papel de referência técnica no mercado. Para alcançar esse nível, ela se esforçou muito, se especializou, trabalhou em outras áreas correlatas como a área de infraestrutura de TI por algum tempo até chegar à função atual.

Durante nossa conversa, Renata compartilhou mais detalhes sobre sua jornada e demonstrou que mulheres podem, sim, trabalhar em áreas técnicas e se destacarem nesses papéis.

Pergunta: O que a motivou a escolher trabalhar com tecnologia?

Resposta: Eu não tive pessoas próximas que trabalhavam com tecnologia. A pessoa mais próxima do mundo corporativo foi uma das minhas tias que trabalhava em uma empresa, mas era na área do RH, então era distante `[da tecnologia]`. Eu tinha computador na infância e gostava de mexer, assim como qualquer criança, mas quando o computador quebrava eu sempre tentava ficar arrumando e, também como a maioria das crianças, não arrumava nada. Eu gostava de ficar fuçando as coisas por curiosidade. `[Nessa época]` eu tinha 10 anos, e eu já tinha a sorte de ter um computador em casa, mas às vezes tinha internet as vezes não, então foi um contato bem superficial. Eu não fiz ETEC e não tive contato com tecnologia no ensino médio, isso com certeza foi um ponto que me atrapalhou no começo da faculdade, porque eu não tinha a introdução de pontos importantes quando eu comecei.

Como eu conheci a área afinal? No último ano do ensino médio eu estava pensando no que fazer, algo como "meu Deus, eu preciso escolher algo", um desespero, porque eu sabia que em pouco tempo eu realmente precisaria escolher alguma coisa. Até que um dia passou na sala uma galera falando sobre um curso sobre profissões em geral e que preparava você para o mercado de trabalho, e foi assim que entrei como jovem aprendiz em uma empresa de meio de pagamentos. Nesse curso a gente tinha que fazer um plano de desenvolvimento, de alguns anos e nesse plano tivemos que pesquisar sobre várias profissões que tinham no mercado.

Quando eu entrei nesse curso eu pensava em fazer Letras porque eu sempre gostei de português e nunca fui a "pessoa de exatas". Na realidade eu tinha dificuldade `[com matérias de exatas]` no ensino fundamental. Em resumo, eu queria Letras, mas quando comecei a pesquisar sobre a área, vi que não tinha muito espaço e entendi que era uma profissão importante, mas a tecnologia vinha substituindo algumas coisas. Depois, uma pessoa veio falar sobre tecnologia e quando foram descrevendo eu gostei do que eu ouvi e fui pesquisar

mais. Assim, eu me interessei, pesquisei a grade das faculdades, e comecei a montar o meu "plano" para o próximo ano, que era entrar na faculdade.

Nesse processo eu também fui buscar o conselho do meu irmão, que é uma das pessoas que me conhece melhor, e perguntei *"Você me vê fazendo isso* `[trabalhando em tecnologia]` *?* E ele me apoiou muito nessa decisão. Eu tinha dúvidas porque eu sabia que não era uma área fácil, eu sabia que não tinha muitas mulheres, mas isso parecia que não ia me afetar naquela época. Eu me preocupei com o fato de não ser muito boa em exatas, mas eu tentei compensar muito no meu último ano na escola. Eu sempre estudei em escola pública e a gente sabe que a escola pública não nos prepara muito para a vida. Mas no último ano eu me dediquei, estudei para o ENEM, pesquisei faculdades, e eu consegui uma bolsa de 50% na FIAP, que era a faculdade que eu queria. Em resumo, eu não tive muita instrução para o que estava fazendo, mas eu gostei, acreditei e fui.

Pergunta: Você se sente parte integrante e pertencente à sua área de atuação?

Resposta: No primeiro dia de aula eu pensei muito em desistir. Quando eu entrei na sala eu senti uma energia muito hostil, eu sei que não era real porque depois eu conheci as pessoas e fiz amizades, mas só tinha duas outras meninas e eu em uma sala de 40 pessoas.

A questão de eu não ter feito ETEC ou um curso técnico de tecnologia antes foi muito complicado. Eu cheguei atrasada na turma, cerca de 2 semanas depois das aulas começarem, porque demorou para a minha bolsa de estudos ser aprovada, e quando eu cheguei, já no primeiro dia de aula vi que o professor estava falando sobre programação e eu não entendia nada. Eu só não desisti porque tinha uma galera botando fé em mim e a minha família me ajudando financeiramente, mas na minha cabeça todo mundo [na

`sala de aula]` sabia de tudo e eu não sabia de nada. Demorou muito para eu me sentir parte. Eu pensava que eu nunca ia conseguir o meu primeiro emprego, mas eu precisava muito de um para conseguir pagar a minha mensalidade da faculdade. (...) Eu comecei a trabalhar `[como jovem aprendiz]` em uma área que não era tecnologia, era na área financeira e eu via meus amigos da faculdade ingressando em estágios e eu não.

Eu fui uma das últimas a conseguir estágio, porque eu não sabia o que procurar, eu não me sentia preparada. No meu segundo ano da faculdade eu falei com a minha líder do programa jovem aprendiz e ela me ajudou, falou sobre mim para a gerente de infraestrutura de TI da empresa em que eu trabalhava. Na entrevista eu fui muito sincera e disse que não sabia nada, mas que eu estava disposta a aprender e ver no que ia dar. Naquele momento eu virei a chave e pensei "se eu estudar, talvez eu consiga".

Hoje em dia, ainda tenho esse sentimento de não me sentir parte, mas não é sempre.

Pergunta: Quais são as coisas no seu trabalho que a levam a pensar que você não faz parte?

Resposta: Um ponto da área de DevOps é que nós estamos muito atrás das cortinas, então, quando tem apresentações no sentido de entrega para o usuário final, é difícil ver o valor da entrega. Hoje em dia, com a maturidade que eu tenho, eu sei que sem o nosso trabalho as coisas não aconteceriam do jeito que acontecem, mas acho que no começo era difícil ver o valor do que eu estava fazendo.

Pergunta: Você pode ser você mesma nesse ambiente?

Resposta: Na faculdade e até no trabalho no começo, eu não sabia quem eu era e não tinha confiança para me expor como eu me exponho hoje. Na faculdade eu queria passar despercebida então, até em questão de roupa, eu pensava em ir de moletom. (...) Quando eu paro para pensar, eu percebo que eu não queria ser tão destacada por ser uma menina. Eu tinha uma amiga que ia de salto

para a faculdade, e eu até falei pra ela que eu a admirava porque eu sei que isso chamava atenção e também sei que é difícil ser feminina naquele ambiente. (...) Acho que não só por estar na área de tecnologia, mas por estar em um ambiente com muitos homens eu não queria chamar muita atenção.

Na faculdade, às vezes, quando tinha prova e eu terminava eu ficava fora de mim, mas eu não tinha ninguém com quem falar. Era literalmente você não ter ninguém sentindo algo parecido com você, é difícil até colocar porque é algo intrínseco, eu ficava tão mal, mas eu não tinha como explicar, porque os meninos não se sentiam do mesmo jeito, eles estavam todos bem. Eu ia para o banheiro chorar sozinha, porque não tinha ninguém para entender o que eu estava passando e eu não sei se seria diferente se tivesse uma outra mulher junto. Eu não conseguia processar. (Isso foi no segundo ano, antes de minha amiga que usava salto entrar na sala).

Pergunta: Qual o maior problema de diversidade que você vê nas organizações em que já trabalhou e/ou estudou?

Resposta: São questões difíceis de colocar. A gente sabe do problema que existe, sabe que tem menos mulheres na área de tecnologia e consequentemente também menos lideranças femininas na área de tecnologia. Também sabemos que, sendo mulheres, enfrentamos várias coisas diariamente, mas na minha vivência eu vejo que essas coisas são muito intrínsecas. Quando nós estamos conversando `[entre mulheres]` eu consigo identificar, mas no dia a dia eu não vejo tanto, porque hoje em dia tem muitas coisas que não são explícitas.

Pergunta: Ou seja, você precisa conversar com outras pessoas para entender que às vezes uma fala ou comportamento direcionados a você foram errados ou ofensivos, por exemplo?

Resposta: Exatamente! Você conseguiu trazer do melhor jeito esse ponto.

Pergunta: Você gostaria de dar alguma dica ou palavra de incentivo para outras mulheres da área?

Resposta: A questão da insegurança é o ponto que mais nos afeta, porque a primeira pessoa que aponta os dedos, somos nós. Deixamos de nos aplicar para vagas, perdemos oportunidades. (...) Na minha experiência, eu conheci mulheres que são excelentes e que se dedicam mais que todos. Nós nos importamos muito com as coisas, esses pontos de insegurança e cobrança fazem com que a gente se prepare muito. E a insegurança é algo que a gente precisa trabalhar. Se você não consegue sozinha `[desenvolver este ponto]`, aconselho que peça ajuda pra alguém. A partir do momento em que você entende que você faz parte da tecnologia, que você é boa no que você faz, você pode pegar a rédea da situação.

E se você se sente só, faça parte de uma comunidade, fale com alguém da área. Tem a Comunidade SysAdminas que eu conheço pessoalmente, mas se você não é de infraestrutura, procure alguém, porque um ponto que me ajudou muito foi sempre ter pessoas por perto que eu me identificava e via valor. Por exemplo, ver a Bia fazendo as coisas no trabalho e em comunidades me ajudou muito a participar. Os primeiros textos técnicos que eu fiz, foi a Bia que me encorajou a fazer. Então, se cerque de pessoas boas, trabalhe isso com profissionais ou com amigas também.

3.6 Mulher atuante na área acadêmica em tecnologia

Entrevistada: **Silvia Amelia, Professora Associada na UFTPR-Curitiba e escritora**

Silvia Amélia [10] é formada em Ciência da Computação pela Universidade Estadual de Maringá, mestre em Ciência da Computação pela Universidade Estadual de Campinas e doutora em

Ciências pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Silvia é também autora de livros infanto-juvenis *A vida de Ada Lovelace* (Editora SBC, 2018), *Ada Lovelace: a condessa curiosa* (Editora InVerso, 2019) e *Alan Turing: suas máquinas e seus segredos* (Editora Blucher, 2022), livro que está entre os 10 semifinalistas do 65º Prêmio Jabuti [11] . Formou-se em 1998, e possui mais de 20 anos na área acadêmica como docente.

Apesar de sua longa jornada acadêmica, Silvia nos surpreendeu ao dizer que, ao escolher seu curso de graduação, tinha desejo de trabalhar em uma grande empresa e colocar salto alto, mas que isso logo mudou no primeiro ano da graduação. A seguir, você pode conhecer mais sobre a história da Silvia, o que a fez seguir a carreira acadêmica e os conselhos que ela deixou para outras mulheres e homens na área.

Pergunta: O que a motivou a escolher trabalhar com tecnologia e você teve referências desde a infância que influenciaram sua escolha por essa área?

Resposta: Eu conto muito essa minha história inclusive em sala de aula. Quando eu escolhi a minha graduação eu tinha uma motivação e ela mudou no primeiro ano da graduação: eu sou do interior do Paraná, de Maringá, sou docente há mais de 20 anos. Quando entrei, de 1995 a 1998, um dos cursos da Universidade Estadual de Maringá era na Computação. Eu entrei com esse objetivo de botar salto alto e entrar em uma grande empresa e hoje eu entendo que eu estava indo por esse caminho, porque eu não queria ser professora (minha mãe era professora e apaixonada pela área dela). Ai, começamos a perceber como os exemplos nos influenciam, minha mãe sempre foi muito elogiada por ser professora.

Eu entrei na Computação porque sempre tive boas notas em Matemática, mas eu não queria fazer licenciatura, eu queria mesmo era fazer Computação, entrar em uma grande empresa, viajar o mundo e ganhar muito dinheiro. No primeiro ano de faculdade, eu conheci o Cálculo e minha relação com o Cálculo desconstruiu toda a

minha segurança, a Física também. Foi no meu primeiro ano de faculdade que eu tive as notas abaixo da média, e aquilo me fez pensar "o que eu estou fazendo aqui?" e mexeu muito com a minha autoestima. Mas fui, passei, fiz a prova de recuperação. Sei que tive uma estrutura privilegiada: eu estava na casa dos meus pais, no interior eu não precisava trabalhar, consegui fazer meu curso em 4 anos. No segundo ano da faculdade, participei de um evento sobre "Informática na Educação". Na época, eu tinha uma prima mais nova que eu, que odiava estudar, então eu imaginava que as pessoas poderiam gostar de estudar usando a Computação como apoio. No segundo ano eu decidi então que eu queria ser professora de Computação. Já na graduação eu tive contato com as crianças e comecei a dar aula para uma turma de Educação Infantil, e eu me encontrei. É um ambiente que me dá as condições para criar, é um ambiente muito fértil para produzir.

Pergunta: Você se sente parte integrante e pertencente à sua área de atuação? Você pode ser você mesma nesse ambiente?

Resposta: Sim! Hoje eu me reconheço como uma mulher na Computação. Porém, como o que me atraiu para a Computação foram áreas na fronteira: Informática na Educação, Interação Humano-Computador, Gênero na Computação. Ainda há um preconceito muito grande que diz que isso não é Computação. Eu venho fazendo isso ao longo dos anos, com esses assuntos de Ética na Computação etc. Mas já passei por situações em que dizem que "isso não é Computação", ou quando falam que a disciplina em que trabalho é mais fácil `[a "Interação Humano-Computador"]`. É um preconceito que as pessoas têm.

Como me camuflar: eu cheguei para o doutorado, e encontrei um colega e `[nessa situação]` eu estava de vestido, e ele pontuou (sei que ele pontuou para me proteger), mas ele me disse "as mulheres se vestem de uma forma mais masculina aqui, e eu percebo que as mulheres que se vestem assim são mais respeitadas".

Um outro episódio foi quando eu estava toda vestida de rosa, e rosa não é nem a minha cor preferida. Eu estava de moletom e calça rosa e um professor perguntou: "*Você acha que é a Barbie?*". Hoje, eu sou muito mais segura. Há 4 anos eu assumi os meus cabelos brancos e estou plena com isso, e isso é um privilégio da área acadêmica, não tem ninguém me dizendo "esse cabelo não está adequado", como o mercado corporativo que lhe impõe mais "jovialidade". Nós vamos nos desconstruindo e nos afastando das relações tóxicas e dos ambientes tóxicos. E eu tenho aprendido isso muito isso com o Meninas Digitais [12] , e também na área de Interação Humano-Computador.

Pergunta: Se você pudesse transmitir uma mensagem aos homens, aliados, empresas e outros educadores sobre como você se sente e sobre a importância da diversidade, o que você diria?

Resposta: Nas minhas experiências, eu sempre tive parcerias muito diversas. Por exemplo, em uma das mais recentes, no Meninas Digitais, eu dividi a coordenação com o professor Cristiano Maciel [13] por muitos anos e ter essa parceria entre um homem e uma mulher, de respeito, consideração, foi um grande aprendizado para mim e para ele. Isso nos ajuda a ter mais consciência de quem nós somos e ter essa calma de observar a outra pessoa e falar: "*Vamos juntos!*". (...) O ponto é esse: observar mais, identificar as habilidades de cada pessoa e tentar fazer o melhor. Não adianta simplesmente colocar diversidade se a pessoa está ali de enfeite. Ela não tem participação, ela só um numerozinho no relatório, mas ela não tem oportunidade de ser quem ela é.

E de não ter medo: com as minhas aventuras literárias, escrevendo a biografia da Ada Lovelace, ela fez parceria com o Charles Babbage. Ele, preocupado na questão mecânica e ela, no código, e eles fizeram uma parceria. Alan Turing teve que trabalhar suas habilidades socioemocionais para fazer suas grandes contribuições, era um desafio para ele, mas fez parceria com Joan Clarke [14] ,

mulher, criptoanalista e reconhecida pelo seu trabalho de quebra de código do inimigos na Segunda Guerra Mundial. Assim como Hedy Lamarr com George Antheil. Ao longo dos últimos 100, 200 anos, vemos que foram as parcerias que trouxeram ideias inovadoras.

Pergunta: Você gostaria de dar alguma dica ou palavra de incentivo para outras mulheres da área?

Resposta: O que faz a diferença é o autoconhecimento. Busquem o autoconhecimento. Se a gente se conhecer, a gente se fortalece e consegue lidar melhor com os desafios da vida. As pessoas falam: "*Mas você é muito jovem para assumir os cabelos brancos*". "*Você é muito velha para ser mãe*". E é a mesma idade. É só com autoconhecimento para você ter segurança de assumir os cabelos brancos aos 41 sendo mãe de uma criança de um ano que sabe que você é a mãe dela e não a avó dela. O autoconhecimento me dá essa segurança para ser quem eu sou. Para ser essa mulher que eu sou: como amiga e como profissional.

3.7 Mulher atuante na área de tecnologia e parte LGBTQIA+

Lorena [15] é psicóloga, recrutadora técnica na área de tecnologia e também *developer relations* na empresa em que trabalha atualmente. Lorena tem vasta experiência com talentos de grupos sub-representados em empresas brasileiras e multinacionais. Durante nossa entrevista, pontuou diferentes práticas de recrutamento, seleção, atração e desenvolvimento de profissionais, principalmente mulheres, em cargos técnicos. Ela também abordou ideias do que as empresas precisam estarem atentas e executar, para criar ambientes mais diversos e inclusivos, que se sustentem a longo prazo.

Pergunta: Em que área você trabalha e há quanto tempo está nela?

Resposta: Sou psicóloga, trabalho com recrutamento em tecnologia, já trabalhei em frentes de diversidade e inclusão, representação em eventos, comunicação interna, e também atuo como gestalt terapeuta. Hoje trabalho em uma empresa canadenese, com foco em recrutamento técnico para empresas no mercado internacional, e também representando a empresa nos eventos, fazendo networking como *developer relations*. Comecei em empresas de tecnologia em 2015 e em empresas internacionais em 2019, com sede aqui em Floripa. Já estou nessa área há 8 anos, sendo 4 anos em empresas internacionais.

Pergunta: O que a motivou a escolher trabalhar com recrutamento em tecnologia?

Resposta: Já no segundo semestre da faculdade, eu entrei em uma empresa júnior de design na Federal de Floripa em 2014. No início da graduação, quando comecei psicologia, eu achei que queria trabalhar com neurociência. Quando comecei a ter contato com empresas de tecnologia na UFSC, prestei consultoria para uma empresa de automação, e me encantei em trabalhar com essa galera. Em 2015, fiz estágio em uma empresa de eventos com um foco de tecnologia durante 3 anos, e fui tendo mais contato com tecnologia. O que me motivou foi a possibilidade de trabalhar com diferentes pessoas e áreas.

Pergunta: Qual o maior problema de diversidade em tecnologia que você vê nas organizações que já trabalhou?

Resposta: Quando eu estava fazendo parte das empresas juniores em 2014, era uma galera mais diversa, tinha diversidade (pessoas pretas, LGBTQIA+). Nas empresas de tecnologia eu percebi: somente homens, cis e heteros. Eu pensava: "por quê?". Eu percebi que a única mulher era a pessoa de RH. Naquela época já me dava agonia. Diversidade sempre foi um tema que me atravessava. Eu

sou uma mulher, cis, branca, bi, e esses temas sempre me atravessaram. Dentro do departamento da universidade, comecei a aprender coisas básicas sobre racismo. Eu me reconheci como uma pessoa racista, machista. Nós estamos nessa sociedade e todos nós somos `[racistas]`. Comecei a me incomodar. Quando entrei em uma empresa de tecnologia, fiquei responsável por cuidar do Instagram da empresa. Precisei aprender muita coisa e comecei a puxar muito a agenda de diversidade, dentro e fora da empresa. A partir dali eu estava muito encantada. Desde 2015 eu estudo a questão de gênero, sexualidade, diversidade e equidade no geral.

O maior problema que a gente vê hoje é o mesmo: majoritariamente são homens `[na área]`. O Stackoverflow faz uma pesquisa todo ano em que trazem o recorte demográfico de quem utiliza o site: eu acompanho essa pesquisa desde 2018. Em 2018, eram 9% de mulheres, 2021 caiu pra 5.3%, e 2022 caiu pra 5.1%. A pandemia também afetou muito as mulheres, olhando à frente da diversidade de gênero. Acredito que as mulheres pediram demissão, pois não deram conta da jornada tripla. As pessoas pretas foram as mais demitidas, e a taxa de desemprego foi maior no recorte de pessoas pretas.

Na pressa de fechar vaga, o que mais aparece são homens cis e heteros. Além de demorar, mulheres e pessoas de recortes com marcadores sociais demoram para trocar de emprego. Sabemos que as mulheres se candidatam para vagas nas quais preencham 100% dos requisitos. A gente vê o quanto que tem de homem que não preenche os requisitos, mas chega lá com arrogância, dizendo: "eu vou te convencer de que sou o melhor para essa vaga".

Pergunta: Você vê alguma diferença nos perfis de candidatos que você entrevista? Se sim, quais?

Resposta: Eu acho que a falta de confiança e autoestima feminina. Percebemos a diferença porque as mulheres não têm autoconfiança, justamente porque somos pressionadas pela sociedade para sermos perfeitas e, quando não somos perfeitas, somos julgadas.

Por exemplo: em uma entrevista, uma mulher chegar e dizer que quer aprender, se o recrutador ou entrevistador for homem, essa mulher será julgada. Por outro lado, se um homem disser a mesma coisa que quer aprender, ele será visto como "Olha como ele é assertivo! Olha como ele é bom, ele quer aprender!". Quando entrei em uma empresa brasileira, eu sugeri de termos sempre alguém do recorte do entrevistado. Se fosse uma entrevista na área técnica, ter uma pessoa preta técnica no painel de pessoas entrevistadoras. Sempre ter alguém do recorte na sala para entrevistar o talento.

A falta de confiança da mulher não é "só saber que eu consigo", como dizem alguns coaches por aí. Por exemplo, se a mulher for preta, tem a intersecção de ser mulher preta, tem racismo envolvido. Eu, como mulher gorda, tenho outra intersecção. Não podemos achar que a falta de confiança é só porque "falta confiança" e "falta autoestima". Mas sim porque a sociedade dá uma surra na gente todos os dias.

Falando do perfil dos candidatos, por conta da falta de autoconfiança, eu percebo que as mulheres vêm muito mais preparadas, no sentido de estudar sobre a empresa. Elas vão atrás da informação. Já os homens esperam que a gente traga tudo mais mastigadinho. Essa é a minha impressão.

Durante as entrevistas, em questões salariais, as mulheres têm mais dificuldade de falar sobre o assunto. Muitas delas trazem pretensões muito baixas. A maioria dos homens já tem o valor bem definido e geralmente é mais alto.

Pergunta: Como você acha que as empresas/instituições de ensino podem ajudar a tornar a tecnologia mais diversa e inclusiva desde a contratação até a integração de mulheres no dia a dia?

Resposta: Antes de contratar, tem que se fazer o mínimo de letramento da equipe: treinamento, investimento financeiro. Por exemplo, se você for contratar uma pessoa trans, você precisa ter

certeza de que essa pessoa trans não vai sofrer dentro do time. A liderança precisa abraçar essa ideia. A sua empresa resolveu se tornar uma empresa mais diversa? A sua liderança precisa abraçar essa ideia, porque as piadinhas e microagressões podem acontecer.

Além disso, você precisa estar aberto a perder pessoas, seja porque pessoas mais conservadoras vão pedir demissão, seja porque pessoas serão demitidas. Microagressões também devem ser tratadas como assédio. Microagressão é assédio moral. A empresa que quer ser mais diversa precisa estar disposta a perder pessoas e também demitir pessoas.

Eu dou muita palestra e já prestei consultoria para empresas de diversidade. Vejo muitos casos em que as empresas contrataram pessoas diversas, mas elas não ficam.

Quando uma empresa decide que quer contratar candidatos diversos, precisa existir uma adaptação da vaga: não divulgar a vaga no masculino, ter uma linguagem inclusiva. Não precisa colocar o nome do cargo, você pode escrever um texto inteiro sem usar gênero. Alguns termos assustam: expert, jedi, master. Quando uma mulher ler isso, muitas não vão achar que elas são. Se você quer ter uma descrição de vaga inclusiva, você pode usar uma linguagem inclusiva, sem usar jargões que podem afastar pessoas mais diversas.

Na entrevista de desligamento, quando a pessoa diversa quer sair da empresa, é importante entender por que essa pessoa pediu demissão, principalmente se é um homem entrevistando. Se você consegue fazer uma entrevista de desligamento, mesmo que for um formulário anônimo, você já vai conseguir ter mais informação sobre por que essa pessoa pediu demissão.

Quando falamos de revisão de performance, já tivemos um caso em que a avaliação dizia que a "pessoa era muito maternal". Foi visto como algo negativo. E a avaliação estava sendo feita nem por um homem, mas por uma mulher. Se um homem é taxado "como

maternal", ele é visto como "cuidadoso, se importa com o time". Na época, falei para a minha líder que a gente não poderia aceitar isso, que era machismo. Devemos lembrar que mulheres também são machistas. Na avaliação de performance, a empresa precisa ter alguém crítico olhando para essas avaliações, para que o homem não seja visto como assertivo e a mulher, como arrogante.

Pessoas diversas não passam no seu processo seletivo? Tem alguma coisa errada. Pessoas diversas não são promovidas na sua empresa? Tem alguma coisa errada.

Outra medida que as empresas precisam tomar: ter vaga afirmativa.

Pergunta: Se você pudesse transmitir uma mensagem aos homens, aliados e empresas, sobre como você se sente e sobre a importância da diversidade, o que você diria?

Resposta: Falando primeiro para homens aliados e pessoas brancas, héteros, sem deficiência: nós como seres humanos precisamos reconhecer nossos papéis de privilégio, temos que perceber nosso papel na pirâmide social. Eu, como mulher cis branca, não posso falar pelas mulheres trans, não posso falar pelas pessoas pretas. Você, homem, dê vozes para mulheres. Não ignore as piadas machistas do seu colega do lado. Diga para ele "seu comentário não é legal". Se você vir uma mulher sendo interrompida em uma reunião, fale! E você também, se você fizer isso, perceba. Precisamos olhar para o nosso umbigo e perceber nosso papel de privilégio na sociedade.

Não pense: "*Eu sou homem cis hétero eu não posso fazer nada*". Não… você pode, sim! Você pode ler sobre feminismo, pode ler sobre homofobia, racismo, se letrar sobre esses problemas.

Para as empresas: tenha um olhar crítico sobre os dados da sua empresa. As empresas precisam ter um olhar crítico para a quantidade de liderança e ver as pessoas ao seu redor que são iguais a você. Faça a técnica do pescoço: olhar para o lado e ver se só tem gente como você. Fale para o seu recrutador: quero

contratar uma pessoa preta para essa vaga. Você vai precisar de tempo e planejamento para contratar para essa vaga. Se você pensar: "*Beleza, eu quero uma equipe diversa, quero fechar essa vaga para amanhã*", saiba que isso não vai acontecer. Você precisa de flexibilidade para contratar.

Pergunta: Você gostaria de dar alguma dica ou palavra de incentivo para outras mulheres da área de tecnologia?

Resposta: O ponto principal para as mulheres e pessoas diversas em geral: se cercar de pessoas como você. Se a empresa não existe ainda um grupo que debate racismo, crie esse grupo, se junte com a galera, nem que seja quinzenal, para que vocês pensem no que fazer. Cerquem-se de pessoas, as redes são muito importantes para não nos sentimos sozinhas, e precisamos disso. Nem que seja uma mulher de outro time. Percebemos que sofremos as mesmas coisas, o que podemos fazer juntas? É um conselho para quem já está trabalhando.

Para quem quer entrar na área: se conecte com pessoas que já estejam nas áreas. Conecte-se com as comunidades, como Brazilians in Tech, Women Techmakers etc. Conecte-se com pessoas de muitas comunidades. O "não" você já tem, então, se conecte.

Referências

[1] Perfil Giovana do Nascimento. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/giovana-do-nascimento/. Acesso em 22 nov. 2023.

[2] Projeto Meninas Negras. Disponível em: https://www.meninasnegras.org/. Acesso em 7 dez. 2023.

[3] Comunidade SysAdminas. Disponível em:

https://sysadminas.com.br/. Acesso em 7 dez. 2023.

[4] Relatório de Diversidade Brasscom. Disponível em: https://brasscom.org.br//pdfs/relatorio-de-diversidade/. Acesso em 27 jun. 2023.

[5] Perfil Elizabeth Souza. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/bethcsouza/. Acesso em 22 nov. 2023.

[6] Perfil Rosaline Helenna de Souza. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/rosalinehelennadesouza/. Acesso em 22 nov. 2023.

[7] Perfil Camila Achutti. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/camilaachutti/. Acesso em 22 nov. 2023.

[8] Site Technovation Challenge. Disponível em: https://technovationchallenge.org/. Acesso em 7 dez. 2023.

[9] Perfil Renata Azevedo. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/renatalazevedo/. Acesso em 22 nov. 2023.

[10] Perfil Silvia Amelia. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/s%C3%ADlvia-am%C3%A9lia-bim-624637181/. Acesso em 22 nov. 2023.

[11] DE OLIVEIRA, Rosiska Darcy. Reengenharia do Tempo, 2003. Editora Rocco. 4. 65o Prêmio Jabuti. Disponível em:

https://www.premiojabuti.com.br/semifinalistas/. Acesso em 29 nov. 2023.

[12] Meninas Digitais. Sociedade Brasileira de Computação. Disponível em: https://meninas.sbc.org.br/. Acesso em 29 nov. 2023.

[13] Professor Cristiano Maciel. Disponível em: https://meninas.sbc.org.br/cool_timeline/prof-cristiano-maciel-assumiu-a-coordenacao-do-programa/. Acesso em 29 out. 2023.

[14] Joan Clarke. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Joan_Clarke. Acesso em 29 out. 2023.

[15] Perfil Lorena Locks Coelho. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/lorenalocks/. Acesso em 22 nov. 2023.

Capítulo 4
Como melhorar esse cenário e mudar o jogo

É inegável que a atual situação em relação à diversidade de gênero na tecnologia não é ideal, mas cada um de nós pode fazer a diferença e transformar essa realidade. A mudança que desejamos não ocorrerá da noite para o dia, pois ela requer conscientização, mudança de atitude, transformação cultural, pensamento, políticas e uma série de outros fatores.

Não há uma fórmula pronta para isso. É necessário um esforço conjunto de indivíduos, governos, empresas e sociedade como um todo, em busca de um mundo mais igualitário para as mulheres, tanto dentro como fora da área de tecnologia.

Neste capítulo, compartilharemos algumas sugestões sobre como iniciar essa jornada e contribuir para a transformação do cenário.

4.1 Como as empresas podem mudar o jogo

Escrito por: Mari

Para chegarmos à equidade de gênero esperada, é preciso que as três esferas se unam: a sociedade, o governo e as empresas.

Segundo dados da Brasscom, Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais [1], haverá um déficit de 532 mil pessoas para trabalhar na área de tecnologia até 2027. O Brasil forma pouco mais de 53 mil

profissionais de tecnologia por ano, e a associação calcula que dentro desse período quase 800 mil novas vagas surgirão. Segundo dados do Relatório de Inteligência e Informação [2] , da mesma associação Brasscom, os homens representam, atualmente, 69% dos contratados, contra 31% da representação das mulheres. Quando olhamos para os dados raciais, os dados são ainda mais alarmantes: apenas 11,6% das contratações são de mulheres pretas. Se quisermos que a conta feche e a demanda de profissionais seja suprimida, precisaremos trabalhar com diligência para capacitar e profissionalizar o grupo que representa mais de 50% da população feminina: as mulheres.

As empresas possuem papel fundamental como agente de mudanças pois é nesses ambientes que estão concentrados projetos de pesquisa e desenvolvimento para avanço tecnológico, como também oportunidades de carreira para milhares de profissionais, independente de sua origem, cor de pele, orientação sexual, ou condição física.

As empresas são grandes players responsáveis para mudar o jogo e fazer com que essas vagas sejam ocupadas por mulheres. Um dos exemplos da última década é a *CEO Pledge Action for Diversity & Inclusion* [3] , nos Estados Unidos, lançada oficialmente em 12 de junho de 2017. A campanha foi iniciada por um grupo de CEOs e líderes de diversas organizações que assumiram o compromisso de promover a diversidade e a inclusão nas suas organizações e na comunidade empresarial em geral.

Não se trata de um compromisso único e universal, mas sim de um conjunto de princípios e ações que os CEO e os executivos podem voluntariamente apoiar e implementar. Suas premissas se baseiam em:

- Promover uma cultura de local de trabalho mais inclusiva.
- Promover conversas abertas e honestas sobre diversidade e inclusão.

- Tomar ações específicas para promover a diversidade e a inclusão nas suas organizações.
- Compartilhar melhores práticas e aprendizados com outros CEOs e empresas.
- Abordar o preconceito inconsciente e promova a justiça nos processos de contratação, desenvolvimento e retenção.

Assim como o CEO Pledge, diversas empresas deram início ao plano de diversidade de 2030. Esses planos de diversidade têm como metas trazer mais grupos sub-representados para seus quadros de funcionários em 10 anos, para mudar o cenário e virar o jogo. Empresas como Dell e 3M desenvolveram planos ambiciosos para aumentar seus percentuais de funcionários pertencentes a grupos minoritários. O Programa Cultivando Inclusão [4] , da Dell, tem como objetivo atingir 50% - 50% em seu quadro global entre homens e mulheres, e 25% de pessoas hispânicas e/ou latinas e americanos-africanos em seu quadro de funcionários nos Estados Unidos. Já a 3M se comprometeu a aumentar seu quadro de funcionários de background diversos de 32.6% para 65.2% até 2030, segundo seu programa Global de Impacto de Diversidade [5] .

Programas de retorno ao trabalho

Não podemos esquecer também das mulheres que saíram da força de trabalho e estão retornando para o mercado. Empresas como Accenture [6] , Ernest Young [7] , Dell [8] , Oracle [9] , Microsoft [10] , JP Morgan [11] e IBM [12] , possuem os chamados "programas de retorno", ou *returnships* ou *re-entry*, em inglês. O conceito de estabelecer programas de retorno de profissionais, mais especificamente mulheres, para o mercado de trabalho, ainda é pouco difundido no Brasil. Até o lançamento deste livro, não foram encontrados programas implementados por empresas brasileiras. Os programas de retorno ao mercado em empresas de tecnologia são importantes para as combater a disparidade de gênero na indústria da tecnologia por diversas razões:

- **Atualização de habilidades técnicas:** A tecnologia é uma área em constante evolução, e uma pausa na carreira pode fazer com que as habilidades fiquem desatualizadas. Os programas de *returnship* frequentemente oferecem treinamento e mentoria para ajudar mulheres a reforçarem suas habilidades, contribuírem com suas experiências anteriores e se atualizarem com os últimos desenvolvimentos na indústria.
- **Construção de confiança:** Após uma pausa na carreira, muitas pessoas, incluindo as mulheres, podem sentir falta de confiança em suas habilidades. Os programas de *returnship* oferecem um ambiente de apoio para que as mulheres reconstruam sua confiança e recuperem sua autoestima profissional.
- **Oportunidades de networking:** Esses programas ajudam as mulheres a construírem ou reconstruírem suas redes profissionais. A rede de contatos pode abrir portas para oportunidades de emprego e colaborações.
- **Promoção da inclusão:** Empresas que apoiam ativamente programas de *returnship* enviam uma mensagem forte sobre seu compromisso com a diversidade e a inclusão, melhorando sua imagem e atraindo um pool de talentos mais diversificado.
- **Histórias de sucesso:** Muitas mulheres que concluem programas de retorno ao mercado de trabalho continuam a ter carreiras bem-sucedidas na área de tecnologia. Essas histórias de sucesso servem como inspiração para outras mulheres que estão considerando retornar ao mercado de trabalho após uma pausa.
- **Políticas que vão além do indivíduo:** Os programas de *returnship* fazem parte de um conjunto mais amplo de políticas que impacta a família da mulher como um todo. Essas políticas podem incluir arranjos de trabalho flexíveis, apoio à creche, por exemplo.

Os programas de retorno ao trabalho em empresas de tecnologia desempenham um papel crucial em ajudar as mulheres a se reinserirem no mercado de trabalho, enfrentar a disparidade de gênero e criar uma indústria de tecnologia mais diversificada e inclusiva. Eles oferecem oportunidades para as mulheres atualizarem suas habilidades, reconstruírem a confiança e fazerem contribuições significativas em suas áreas de atuação.

Grupos de afinidade nas empresas

Dentro das empresas, existe o que chamamos de "grupos de afinidade": grupos de indivíduos ligados por um propósito, ideologia ou interesse comum. Os grupos de afinidade desempenham um papel importante em garantir um ambiente acolhedor, onde seus membros se sintam valorizados e incluídos, focados em seus bem-estar. Grupos de afinidade têm como objetivo oferecer suporte pessoal e profissional aos seus integrantes. Alguns dos mais comuns grupos de afinidades nas empresas são caracterizados por:

- Identidade de gênero
- Etnia
- Filiação religiosa
- Orientação sexual
- Idade, status parental ou outra característica demográfica

Além do apoio aos indivíduos do grupo e fortalecer os laços entre eles, um grupo de afinidade também é responsável por criar alianças com a organização. Os grupos de afinidade são responsáveis por criar, planejar e implementar campanhas, programas e projetos em prol dos interesses do grupo, que estejam alinhados com os objetivos maiores do negócio. Caso não esteja, é também papel dos grupos de afinidade trazerem questões relevantes para a liderança corporativa e lutar e advogar pelas mudanças que desejam na organização. Grupos de afinidade de sucesso precisam do apoio da empresa e de seus líderes do alto escalão, do contrário, as medidas

e programas são raramente levados em consideração e colocados em prática, no longo prazo.

Geralmente, a área de negócio corporativa aloca um orçamento anual para que os grupos de afinidade possam colocar seus projetos em prática. As posições de liderança nos grupos de afinidade são voluntárias, porém, em algumas empresas, há também posições remuneradas em seus grupos de afinidade.

Quando trabalhei no mundo corporativo americano, fiz parte de três diferentes grupos de afinidade: de mulheres, de latinos, e de negros. Sou mulher, sou latina, mas não sou negra. Eu participava do grupo de negros porque sou aliada, e fazíamos muitos programas em comum com o grupo de latinos. A interseccionalidade dos objetivos e interesses dos grupos sempre me fascinou, e usar de maneira eficiente os recursos e esforços é extremamente necessário para se atingir um impacto maior.

Durante meu trabalho dentro dos grupos de afinidade, pude doar meu tempo de diversas maneiras:

- Organização de campanhas de Dia da Mulher nos escritórios da região da costa leste dos Estados Unidos
- Angariamento de fundos e roupas de trabalho para doação para ONGs na região
- Organização de eventos em ONGs na região de Massachusetts
- Apresentações e workshops para crianças e mulheres da *Girls Inc.* e da *Girls Who Code*, ensinando segurança cibernética e blockchain
- Organização de eventos com os grupos de afinidade do Brasil

Todos esses trabalhos foram realizados de forma voluntária, e que me trouxeram o sentimento de pertencimento, propósito e inclusão.

Grupos de afinidades beneficiam as empresas de duas formas: criam um ambiente que busca ser inclusivo para seus funcionários e funcionárias, ao mesmo tempo em que usa das suas habilidades para impacto social. Além disso, quando funcionários participam de

grupos de afinidade nas empresas, eles possuem um espaço para desenvolverem habilidades técnicas e não técnicas, como resolução de problemas, apresentação, comunicação interpessoal, entre outras:

- Programação: funcionários(as) podem aprender e ensinar programação para grupos minoritários e organização parceiras da empresa;
- Finanças: funcionários(as) que trabalhem na área de marketing, por exemplo, e queiram aprender mais sobre finanças, podem usar suas habilidades para participar da área de finanças do grupo de afinidade;
- Liderança: funcionários(as) podem gerenciar pequenas equipes e desenvolverem suas habilidades de liderança, o que pode ajudar, por exemplo, futuramente, a se desenvolverem e pleitearem uma promoção de gerência dentro da empresa.

Como as empresas podem mudar jogo?

Baseado nos fatos acima, deixo aqui algumas recomendações em como as empresas podem mudar o jogo e trazer, reter e desenvolver mais mulheres em seus quadros de funcionários:

- Analisar os dados atuais de representatividade feminina e de grupos sub-representados em todos os níveis da empresa. Olhar criticamente para os dados e estabelecer um plano com metas palpáveis de curto, médio e longo prazo.

- Buscar empresas de consultoria voltada para diversidade, equidade e inclusão para a cocriação de medidas e políticas internas da empresa.

- Implementar programas formais, estruturados e eficientes de atração e retenção de mulheres.

- Ter programas formais e estruturados para auxiliar pessoas que estão fazendo transição de gênero.
- Ter um grupo de entrevistadores representativo para não perpetuar vieses inconscientes durante o processo de recrutamento.
- Ser intencional no recrutamento das vagas afirmativas e saber que encontrar talentos de grupos sub-representados demanda tempo, dedicação e alcançar grupos até então inexplorados. Conversar com comunidades de mulheres em tecnologia e organizações especializadas em recrutamento de mulheres. (Vagas afirmativas são posições dentro das organizações adotadas para promover a igualdade de oportunidades e combater a discriminação ou a desigualdade de grupos historicamente desfavorecidos).
- Implementar um plano desenvolvimento de carreira transparente.
- Criar uma entrevista de desligamento robusta, onde se procure saber os motivos da saída daquele funcionário do grupo sub-representado de forma anônima, ou em um ambiente em que o funcionário que está pedindo demissão possa ser ouvido sem julgamento e se sinta em um espaço seguro para compartilhar. Também é importante que a entrevista de desligamento seja feita por alguém experiente e que se identifique com o funcionário que está a pedir demissão.
- Para os líderes: não transferir trabalhos administrativos para mulheres somente porque elas são "melhores organizadoras de eventos".
- Investir em programas de desenvolvimento de liderança jovem para criar *pipeline* de novas líderes mulheres.
- Apoiar eventos de comunidades (segundo as entrevistas feitas com os recortes no Capítulo 3 deste livro, é possível ver uma

recorrência de influências de eventos e comunidades no impacto no início e na continuidade da mulher na sua jornada acadêmica e profissional em tecnologia).

Empresas que estão buscando mudar o jogo

No artigo *Case Cielo: Dicas para cocriar seu manifesto e política de diversidade* [13] , de setembro de 2023, Thalita Gelenske, fundadora e CEO da Blend Edu (https://www.blend-edu.com), startup de diversidade que desenvolve programas de treinamento e projetos de consultoria de diversidade e inclusão para empresas, entrevistou Daniel Poli, líder de sustentabilidade, diversidade e impacto social da Cielo sobre a criação da política de DE&I da empresa e a criação do seu Manifesto de Diversidade [14] .

Na entrevista, Daniel reforça que a criação do Manifesto somente foi possível porque houve uma estruturação de governança, na qual o Fórum Executivo de Diversidade, liderado pelo CEO da empresa, em conjunto com os grupos de afinidade de empresa, trabalharam juntos. Daniel ainda comenta que foi necessário o alinhamento das diretrizes desse manifesto com cuidado. "Sem um guia que comunique a estratégia com clareza, todas as ações ficam muito mais expostas à possibilidade das ações mais marqueteiras, ou mais conhecidas como "*Diversity Washing*", diz Daniel na entrevista. *Diversity Washing*, ou, em tradução livre para o português, "Lavagem de Diversidade", é uma tática usada por empresas que usam de jogadas de marketing e imagem de marca para comunicar que praticam diversidades, mas não possuem ações e implementações concretas, com resultados, relacionadas a diversidade, equidade e inclusão.

Na reportagem, Daniel traz uma reflexão para outras empresas que estejam buscando implementar, conscientemente, estratégias de DE&I. "Estabelecer os espaços de diálogo formais dedicados

exclusivamente ao tema. Sabemos que a agenda executiva nas organizações é extremamente disputada. (...) Praticar a escuta ativa e se dedicar a ouvir e incorporar diferentes pontos de vista. Adotar soluções de prateleira, ou apenas impor uma política *top-down*, tende a ser mais repelida na organização, pois a ausência de diálogo quando se busca estabelecer uma política de inclusão é um contrassenso em sua lógica.", afirma.

Outras implementações realizadas pela Blend Edu foram o Caso de Licença Parental [15] da empresa Zoop e a criação do Guia para Discriminação, Assédio ou Agressão [16] da empresa Dasa. Além da Blend Edu, existem outras consultorias focadas em implementações e pesquisa de diversidade, equidade e inclusão para empresas. A Think Eva [17] já realizou projetos de consultoria para Magazine Luiza [18] , Bradesco [19] e ThoughtWorks [20] . No Projeto "Assédio é coisa séria", do Magazine Luiza, criou-se uma política e canal de denúncia, e com a capacitação dos mais de 30 mil colaboradores da empresa para se tornarem agentes de mudança. A Tree Diversidade [21] oferece, além de treinamentos e consultorias, guias e materiais, como os Guias Temáticos [22] de Cotas Raciais e Sociais [23] e o Pessoa com Deficiência [24] . A Transcendemos Consultoria [25] é focada em Diversidade e Inclusão, voltados especificamente para os pilares de LGBT+, pessoas negras e mulheres, com clientes como SumUp [26] , Fleury, Leo Burnett, entre outros.

Ao criar um ambiente acolhedor para todos os funcionários, as empresas abrem espaço para que os funcionários sejam eles mesmos e se vejam em um ambiente que oferece segurança, mesmo que inconsciente. De nada adianta apoiar os grupos sub-representados se os indivíduos dos grupos majoritários não são participantes e favoráveis às causas. Recomendo ler o Capítulo 3 deste livro para buscar por insights vindos das entrevistadas sobre como elas se sentem em suas empresas e suas experiências no mundo corporativo.

4.2 Como as mulheres podem mudar o jogo e as comunidades para mulheres em tecnologia

Escrito por: Mari

Você já ouviu falar da palavra "sororidade"? Segundo o *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa*, sororidade é:

***Nome feminino**. Relação de união, de afeição ou de amizade entre mulheres, semelhante à que idealmente haveria entre irmãs. União de mulheres com o mesmo fim, geralmente de cariz feminista. Origem etimológica: latim soror, -oris, irmã + -dade.*

Sororidade é parceria, é união. No ambiente profissional, a sororidade é apoiar outras mulheres no seu desenvolvimento profissional. Não é somente comemorar com a sua colega de trabalho quando ela for promovida, mas também não deixar o seu par interrompê-la quando ela estiver apresentando suas ideias. Sororidade significa celebrar e apoiar.

Se você é líder de uma equipe, sororidade é lutar pelos direitos das mulheres dos funcionários que respondem para você. Se você é especialista, é mentorar mulheres que chegaram agora no trabalho e precisam de um apoio para começar e se familiarizar com a equipe e ferramentas. Sororidade é mostrar a mulher ao seu lado que ela não está sozinha.

Sororidade não é somente a relação, como diz o dicionário, mas é ação.

A primeira vez em que entendi que minha pele tinha uma cor e minha voz tinha um sotaque foi quando vim para os Estados Unidos em 2016 iniciar o mestrado em Ciências da Computação, depois de ter trabalhado por 5 anos na área de Marketing no Brasil. Eu estava fazendo transição de carreira e o ambiente parecida muito mais

solitário e difícil do que realmente é. Foram anos de dúvidas, muita autorreflexão, terapia e um objetivo claro na minha cabeça, de que eu queria terminar o mestrado. Eu devia isso a mim, e a minha família, que sempre apoiou todos os meus sonhos.

Para continuar, fui buscar pela minha tribo. Registrei-me em diversas comunidades para mulheres em tecnologia, como a Systers, da Anita Borg, a Latinas in Tech, a ACM-Women, a IEEE, a ALPFA, entre outras. Apliquei para diversas conferências e eventos nos Estados Unidos e Europa.

Quando eu recebi a minha primeira bolsa de estudos para ir a uma conferência de Cybersegurança da IEEE, em Boston, eu percebi que nenhuma outra menina da minha turma tinha aplicado. Eu não sabia o porquê. Depois, descobri que elas não sabiam que a conferência estava acontecendo.

Quando ganhei minha bolsa de estudos em 2017 para atender a Grace Hopper Celebration, a maior conferência de mulheres em computação do mundo, conheci brasileiras que contei nos dedos: eu e mais 3. Fiquei me perguntando por que outras brasileiras não estavam ali presentes. Depois, descobri: elas também não sabiam que a Anita Borg Institute, a organização que realiza o evento, oferecia bolsas de estudos com tudo pago para participar do evento. Entendi que era a minha responsabilidade promover perante a comunidade brasileira as oportunidades a que eu tinha acesso.

Desde 2017, quando criei o site (que na época era apenas um blog) *hellomariworld.com*, compartilho minhas vivências na universidade nos Estados Unidos, as oportunidades que consegui ao estudar no país e meu trabalho no mundo corporativo americano. Hoje, conto essas histórias na minha newsletter HelloMariWorld [27] (em português), no meu blog do Medium [28] (em inglês) e mentoro jovens profissionais nas suas jornadas em tecnologia. Meu objetivo principal é compartilhar oportunidades e trazer outras mulheres comigo no caminho.

Essas foram as maneiras que encontrei de mudar o jogo. Na edição: *#016 - Privilégios, Culpa & Empoderamento* [29] , falei sobre meus privilégios, meu sentimento de culpa e como usei dos limões para fazer limonada: "Logo após eu me formar, senti uma necessidade latente de poder passar adiante o que eu tinha conseguido até em tão. Tornei-me revisora de bolsas de estudos para a conferência GHC (Anita Borg Institute), LatiNiTy (conferência para mulheres latinas), Tapia Conference, fiz trabalhos voluntários para ONGs, no Brasil e nos EUA. Apresentei workshops técnicos e de carreira para universidades presencialmente no estado de Massachusetts. Virtualmente, para escolas e universidades no Brasil. Fundei, com duas amigas, a Brazilians in Tech, uma ONG no Brasil que tem como objetivo apoiar mulheres brasileiras em suas trajetórias em tecnologia".

No artigo, convido os leitores a fazer uma reflexão, que também deixo aqui: "Como você tem usado seus privilégios para ajudar outras pessoas?". Como você pode mudar o jogo?

A seguir, algumas das ações que você pode tomar para se engajar nas comunidades, fazer a diferença no seu entorno e, com isso, levar outras mulheres com você:

- Apoie projetos de outras mulheres
- Celebre as pequenas vitórias das suas colegas de classe e de profissão
- Dê o crédito para o trabalho de outras mulheres. Cite-as e faça as devidas referências a seus trabalhos
- Recomende suas colegas para oportunidades de emprego
- Influencie a mudança de políticas de jornada de trabalho para mais
- Advogue pela promoção de mulheres na sua empresa

- Caso você seja professora e orientadora acadêmica, apoie suas alunas, escreva cartas de recomendações para bolsas de estudos, incentive suas alunas a aplicarem para oportunidades fora do país
- Abstenha-se das rivalidades caracterizadas pela mídia e redes sociais
- Se você tiver tempo, vontade de suar a camisa e de se doar, crie uma comunidade para mulheres na sua área (spoiler para o próximo tópico). Caso você não tenha tempo para a burocracia que criar uma comunidade demanda, voluntarie-se em projetos de mulheres em tecnologia

Mudar o jogo começa com pequenas mudanças nos nossos hábitos, na maneira em que nos comunicamos com outras mulheres e como as celebramos.

Comunidades para mulheres em tecnologia

Atualmente, não existe uma pesquisa oficial que fornece a quantidade exata de comunidades para mulheres em tecnologia no Brasil. Até o momento da publicação deste livro, não foi encontrada uma pesquisa oficial que quantifica as comunidades e organizações de pessoas em tecnologia, sejam elas de quaisquer interseccionalidade: mulheres, pessoas com deficiência, pessoas de cor, LGBTQIA+ ou demais minorias sub-representadas.

Vamos dividir aqui as organizações entre acadêmicas e independentes e não governamentais. As organizações que surgem dentro das empresas, as chamadas de Grupos de Afinidades, foram explicadas anteriormente.

Organizações acadêmicas

Instituições acadêmicas têm o poder de reunir alunos com interesses em comum, começando pelo curso escolhido. Dentro dessas universidades, as organizações se iniciam principalmente pela

necessidade dos indivíduos em estreitar seus laços e formar comunidades, encontrar um espaço seguro e de suporte, e realizar projetos e ações que vão além das disciplinas aprendidas em salas de aula.

Uma das organizações acadêmicas mais conhecidas dentro das universidades no Brasil é o Meninas Digitais [30] , da Sociedade Brasileira de Computação (SBC), com professoras representantes nos diversos estados brasileiros. Programas como o Meninas Digitais oferecem eventos, recursos e informações para meninas do ensino fundamental, médio e universidades. Esses programas não são apenas responsáveis por nutrir o sentimento de pertencimento das meninas que ingressam na área de Ciência e Tecnologia, mas também reter as meninas para que não desistam de seus cursos e possam concluí-los.

Organizações acadêmicas têm o benefício de não terem fins lucrativos, de serem, em sua maioria, apartidárias e não estarem atreladas a uma empresa privada (como é o caso dos grupos de afinidades nas empresas). Portanto, organizações acadêmicas podem se juntar a organizações para promover o desenvolvimento profissional de seus estudantes através dessas parcerias e também em pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias.

Participei de diversos eventos e workshops em universidades como Harvard University, Boston University, University of Massachusetts, Northeastern University, entre outras, como palestrante em temas voltados a carreira e tecnologia. Nesses eventos, a empresa norte-americana para a qual eu trabalhava oferecia recursos para os estudantes, através de apoio financeiro, capacitação profissional, treinamento etc. Em muitas dessas interações, eu pude me conectar com outras mulheres que jamais imaginariam trabalhar na área técnica. Muitas delas estavam desencorajadas a continuarem em seus cursos, uma vez que eram as únicas na sala de aula, e muitas

não tinham apoio de seus professores, em sua grande maioria também apenas homens.

A representatividade é importante, e as organizações acadêmicas têm um papel fundamental em conectar suas alunas com profissionais em campo para que elas vejam que há pessoas como elas construindo uma carreira satisfatória e de sucesso no ambiente de trabalho.

Organizações independentes e não governamentais

Organizações independentes são grupos criados por mulheres para agregar pessoas com um interesse em comum, seja ele uma tecnologia específica (por exemplo PyLadies, para mulheres interessadas em aprender a linguagem de programação Python), uma área de trabalho (como Mulheres de Produto, para mulheres que querem se desenvolver na área de Produto), ou organizações como Brazilians in Tech e Elas Programam, que agregam e conectam mulheres para se desenvolverem em suas carreiras em tecnologia.

A seguir, cito uma lista com diversas organizações independentes para mulheres em tecnologia presentes no Brasil:

- Brazilians in Tech (https://novo.braziliansintech.com/)

- CloudGirls (https://www.cloudgirls.com.br/)

- Elas Programam (https://www.elasprogramam.com.br/)

- Latinas in Tech (https://latinasintech.org/about)

- Mulheres de Produto

(https://mulheresdeproduto.com/)

- InfoPreta (https://infopreta.com.br/en/)

- Inspirada na Computação (https://www.inspiradanacomputacao.com/)

- Ladies That Ux Brasil (https://ladiesthatux.com/sao-paulo/)

- Mais Meninas na Tecnologia (https://maismeninasnatecnologia.com/)

- MariaLab (https://www.marialab.org/)

- Meninas Digitais (https://meninas.sbc.org.br/)

- Programaria (https://www.programaria.org/)

- PHPWomenBR (https://phpwomen.org.br/)

- PyLadies (https://brasil.pyladies.com/)

- She's Tech (https://www.shestech.org/)

- She Sharp (https://www.shesharp.co/)

- SysAdminas (https://sysadminas.com.br/)

- TheFemTech (https://thefemtech.com/)

- UX para Minas Pretas (https://www.uxparaminaspretas.com.br/)

- WomakersCode (https://womakerscode.org/)

No site da Brazilians in Tech (http://braziliansintech.com/projetos), é possível encontrar organizações atuantes em diversas áreas da tecnologia em sua lista de projetos espalhados pelo Brasil. Plataformas como o MeetUp (https://www.meetup.com/) também agregam eventos regionais para mulheres na tecnologia. Para acessar, basta usar na barra de procura as palavras-chave como "mulheres tecnologia", "eventos para mulheres em computação", ou outras palavras relacionadas à linguagem de programação ou tecnologia de interesse.

As organizações independentes têm papel fundamental em unir mulheres que talvez não tenham encontrado suas tribos dentro das universidades ou empresas, unir mulheres brasileiras que estão em diferentes momentos de suas jornadas profissionais ou acadêmicas, unir mulheres de áreas específicas da tecnologia e estreitar os laços entre elas.

4.3 Como as organizações governamentais podem mudar o jogo

Como citado anteriormente, campanhas intencionais das organizações privadas são fundamentais para alcançar um ambiente de trabalho mais igualitário para os gêneros.

Junto a isso, não podemos deixar de falar do papel fundamental do governo. Quando o governo apoio a Ciência e Tecnologia nas universidades, todos saem ganhando. O relatório de 2019 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) [31] revelou que o Brasil investiu 1,21% do PIB, cerca de 89,5 bilhões de reais, em ciência e tecnologia em 2019. Isso contrasta com países como Alemanha e Estados Unidos, que investiram mais de 3% de seus PIBs na mesma área. O relatório também aponta que São Paulo, Rio de Janeiro e Paraná foram os estados que mais investiram em ciência e tecnologia, enquanto Tocantins, Rondônia e Acre tiveram os menores investimentos.

É papel fundamental do estado e do governo trabalhar com seus legisladores e políticos das esferas regionais, estaduais e federais, para criar políticas que beneficiem não somente o investimento em Ciência e Tecnologia, mas também o acesso equitário de oportunidades para todos os gêneros.

Um exemplo de medida política recente foi o sancionamento da Lei nº 14.611 [32] , de 3 de julho de 2023, que garante igualdade salarial entre homens e mulheres. Na Lei, são citadas as medidas a serem tomadas para garantir a igualdade salarial entre homens e mulheres exercendo o mesmo exercício de trabalho:

- Estabelecimento de mecanismos de transparência salarial.
- Fiscalização contra a discriminação salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens.
- Disponibilização de canais específicos para denúncias de discriminação salarial.

- Promoção e implementação de programas de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho que abranjam a capacitação de gestores, de lideranças e de empregados a respeito do tema da equidade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, com aferição de resultados.
- Fomento à capacitação e à formação de mulheres para o ingresso, a permanência e a ascensão no mercado de trabalho em igualdade de condições com os homens.

Ao analisarmos o último item – o fomento à capacitação e à formação de mulheres no ingresso no mercado de trabalho –, e entrarmos no recorte da indústria da tecnologia, pode-se utilizar deste livro como apoio e base para a implementação de ideias e medidas nas empresas e organizações.

Ao instituir, na Constituição, o governo manda um sinal para as empresas de que elas serão penalizadas, financeiramente, se não aderirem às medidas estabelecidas.

Políticas públicas mudam o jogo. Eleger parlamentares comprometidos com a causa da equidade de gênero, não somente na área de tecnologia, mas na sociedade civil como um todo é fator crucial para a mudança que queremos ver. Por isso, vá às urnas, o seu voto conta.

Um exemplo de uma política estabelecida nos Estados Unidos que produziu resultados de longo prazo foi o programa *Computer Science 4 All* (CS4All) [33] , idealizado por Brenda Darden Wilkerson nas escolas públicas de Chicago, em 2013. Em 2016, o presidente estadunidense Barack Obama integrou o programa ao currículo nacional de ensino através do programa *Computer Science for All* [34] , e implementou disciplinas de Ciência da Computação em todas as escolas públicas do país, com apoio dos governos estaduais. Na época, já era sabida a necessidade de profissionalizar estudantes nas disciplinas de computação, tecnologia, programação e áreas

correlatas, com a estimativa de mais de 600.000 trabalhos demandariam a capacitação tecnológica de profissionais.

Ao olhar para esse cenário, fica evidente de que não faz bem para as mulheres, nem para a sociedade, deixar mais de 50% da população (51,5% pessoas que se declaram mulheres no Brasil) fora da equação. A disparidade de gênero na tecnologia fere a economia e a sociedade como um todo.

4.4 Como os aliados podem mudar o jogo: uma chamada à ação

Escrito por: Bia

Durante minha trajetória profissional na tecnologia, eu me deparei e ainda me deparo várias vezes com a situação de ser a única mulher em uma sala, seja ela física ou virtual, desde os ambientes acadêmicos até o corporativo. Ser a única pessoa representando um grupo minoritário em um ambiente é muito desafiador e só quem vive essa experiência sabe como é.

Nessas situações, eu costumava sentir como se eu não pertencesse àquele ambiente. Quando não estou confortável, eu simplesmente me fecho, raramente tento falar ou expressar alguma reação, basicamente tento ficar invisível, porque é assim que me sinto. Em outras vezes até cheguei a me esforçar para falar algo, mas já fui interrompida ou alguém precisou dizer a mesma coisa que eu disse

para que a ideia fosse ouvida. Essas situações definitivamente são um desafio.

Porém, em outros momentos, tive a sorte de contar com o apoio de algumas pessoas fundamentais, que se mostraram acolhedoras e solidárias e me incluíram de formas genuínas. Essas experiências me fizeram compreender que ter o apoio de aliados pode ter um impacto significativo e transformar a nossa jornada.

Recentemente venho tendo o privilégio de trabalhar com diversas pessoas que se tornaram meus aliados, pessoas que me incluíram, me apoiaram e que foram decisivas em alguns momentos chaves da minha carreira. Quando decidi me candidatar à liderança do grupo de afinidade de gênero na empresa em que trabalho, recebi muito apoio de homens e mulheres nos mais diversos papéis, incluindo gerentes, coordenadores, analistas que não apenas votaram em mim, como divulgaram amplamente o meu perfil, o que contribuiu para que eu fosse eleita e com o maior número de votos.

Em diversos momentos da nossa carreira, precisaremos de apoio e também teremos a oportunidade de apoiar outras pessoas. Ao ter noção disso, percebi que, quando somos aliados, temos o poder de criar um ambiente inclusivo onde todos têm voz, são valorizados e se sentem encorajados a se expressar e compartilhar seu conhecimento, habilidades e suas histórias.

Ao se tornar um aliado, é essencial considerar que seus esforços para criar equipes diversas e espaços seguros afetarão pessoas reais, cada uma com sua própria origem e história. Portanto, é crucial ouvir e acolher essas pessoas, não basta ter apenas a intenção de causar impacto, pois falar ou fazer coisas sobre diversidade apenas porque está na moda não é autêntico. O que realmente importa é o impacto efetivo, que vai além das intenções.

Construir a diversidade, equidade e inclusão requer letramento, foco, intencionalidade e uma profunda atenção aos ambientes em que estamos inseridos. Por isso, a seguir compartilharei alguns insights

para que você possa entender na prática como ser um bom aliado, com base em minha experiência e também com base e inspirada no framework para *allies* desenvolvido por Gavriella Schuster [35] .

Revise seus vieses e preconceitos

Nós carregamos diversos vieses e preconceitos devido aos estereótipos aos quais somos expostos desde o início da nossa vida. No entanto, para romper esse ciclo, é necessário reconhecer os preconceitos internalizados. À medida que vamos aprendendo mais sobre diversidade, torna-se mais fácil identificar esses vieses, seja em nossa fala, pensamentos ou ações.

Enquanto avançamos nesse processo, é natural sentirmos vergonha, pois reconhecer que agimos de forma preconceituosa é difícil, mas não há melhor forma de superar isso do que assumir a responsabilidade e ser honesto consigo mesmo.

Durante algum tempo, eu tinha o viés de preferir trabalhar mais com homens, baseado na crença de que as mulheres eram fofoqueiras e falavam demais. Hoje, ao refletir sobre isso, reconheço o quão ridículo era esse pensamento, mas admito que já tive essa visão completamente distorcida. Com esse exemplo ressalto que mulheres também podem ter pensamentos e atitudes preconceituosas em relação a outras mulheres, e até consigo mesmas, e infelizmente essa é uma realidade que enfrentamos devido aos estereótipos a que estamos expostas.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) [36] , constatou-se que 84,5% da população brasileira possui algum tipo de preconceito contra mulheres. Essa realidade evidencia a necessidade de um esforço consciente para eliminar o preconceito.

Quando nos deparamos com vieses ou preconceitos desse tipo, é importante entender as origens disso. Devemos refletir sobre quem, quando ou o que nos ensinou essas ideias. Em seguida, é essencial

estudar sobre o tema ou até mesmo compartilhar essas reflexões em grupos de afinidade, comunidades ou com pessoas de confiança que possuam um maior entendimento sobre diversidade, a fim de discutir sobre esse preconceito e como estamos trabalhando para desconstruí-lo. Estudar ou consultar outras pessoas e grupos podem nos oferecer orientações valiosas e indicar caminhos a serem seguidos nesse processo. Ao levar isso para o campo do diálogo e reflexão, esteja preparado para reconhecer a complexidade desses assuntos de forma aberta.

Uma vez, em uma conversa com um colega de trabalho, mencionei como as meninas são criadas para serem perfeitas e os meninos para serem corajosos, inclusive utilizei como base o Ted Talk [37] de 2016 da Reshma Saujani que aborda essa temática. Ele reconheceu que isso era uma realidade e expressou sua intenção de estar mais atento a esse comportamento em relação a seus filhos, sendo pai de uma menina e um menino. Alguns meses depois, recebi uma mensagem dele dizendo que estava incentivando a filha a ser corajosa em uma situação em que ela buscava a perfeição. Ele mencionou que fez isso com base em nossa conversa anterior sobre o assunto e agradeceu pela contribuição.

Outra vez, fiz uma apresentação para pessoas da minha gerência, explicando sobre *mansplaining*, *manterrupting* e microagressões no ambiente de trabalho voltadas para mulheres e o resultado foi bem interessante. Muitos homens ali não faziam ideia sobre essas temáticas e vários deles me procuraram após a apresentação para agradecer e ao mesmo tempo, fazer autoanálises e reflexões.

À medida que aprendemos mais, percebemos que nossas palavras e atitudes enviesadas e preconceituosas podem causar danos aos outros, sejam eles intencionais ou não. Muitas vezes sentimos vergonha de nossos comportamentos no passado, mas é importante não deixar se desanimar e entender que o processo de aprendizado e desconstrução é contínuo. Conforme adquirimos mais conhecimento, percebemos que estamos longe de saber tudo, mas

cada pequeno passo que damos para eliminar nossos vieses e preconceitos contribui para promover mudanças significativas em diversos aspectos da sociedade.

Tenha uma escuta ativa e seja empático

Para ser um bom aliado, é essencial saber ouvir e ter empatia. Essa é minha principal recomendação para aqueles que desejam se tornar aliados, mas não sabem por onde começar. Escute para aprender, pergunte, pesquise.

Certa vez, tive que explicar a um gerente por que não me sentia confortável em me expor tanto em reuniões e preferia estar mais envolvida em tarefas técnicas. Falei abertamente para ele que me sentia desconfortável por ser a única mulher na maioria das discussões e que tinha baixa autoestima devido a situações de discriminação que passei ao longo da minha carreira, apesar de ter todas as habilidades técnicas necessárias para participar ativamente. Nesse momento, ele me ouviu e compreendeu minha insegurança, e complementou perguntando como poderia me ajudar a superar isso, pois no fim das contas isso estava impactando no meu desempenho. Isso me deixou confiante de que ele não queria me moldar, mas sim entender como apoiar da maneira que eu me sentisse confortável.

Esse é o papel essencial de um aliado: ter uma escuta ativa, ser solidário e respeitar os limites da pessoa que você está apoiando. Esse gerente é uma pessoa pela qual tenho muita consideração até hoje, pois sempre me apoia, citando meu nome em oportunidades e dando crédito às minhas ideias e entregas dentro da companhia. Além disso, ele também busca constantemente elevar minha autoestima e me fornece feedbacks sinceros e estruturados que me ajudam a crescer como profissional.

Se envolva

Uma outra maneira de ser um bom aliado e aprender mais sobre temas nos quais você não possui conhecimento é participar de

iniciativas que abordem essas questões, tanto dentro como fora da empresa em que você trabalha. Nas empresas em que trabalhei nos últimos anos, onde havia grupos de afinidade, essa era uma preocupação constante, pois não sabíamos como atrair aliados. A maioria dos eventos e iniciativas, mesmo sendo abertos a todos, acabava contando apenas com a participação de pessoas que se enquadram em algum recorte de diversidade. Para ser mais específica, apenas mulheres frequentavam as reuniões dos grupos de afinidade das mulheres, raramente apareciam homens nessas reuniões e eventos.

No entanto, acredito fortemente que os homens deveriam participar dessas discussões, ouvindo, aprendendo e compreendendo melhor. Estudos [38] demonstram que, quando os homens estão ativamente envolvidos nos programas de inclusão de gênero, 96% das organizações relatam progresso, em comparação com apenas 30% das organizações onde os homens não estão envolvidos. Isso ressalta a importância de ter aliados ao nosso lado, que compreendam as experiências que enfrentamos, para que possam nos apoiar de maneira adequada.

Frequentemente, as pessoas justificam suas atitudes preconceituosas pela falta de conhecimento, mas hoje em dia temos acesso a muitos recursos que nos permitem aprender mais e desconstruir padrões equivocados que foram perpetuados ao longo de nossas vidas. Participar de grupos e comunidades que abordam esses temas é, sem dúvida, uma excelente maneira de iniciar o processo de desconstrução pessoal.

Apoie através de mentorias e feedbacks construtivos

Aliados podem ainda oferecer apoio por meio da mentoria, pois quando você atua como mentor, consegue estabelecer conexões com outras pessoas e abrir caminhos para ensiná-las e orientá-las, ao mesmo tempo em que compreende as experiências de seus mentorados. Essa prática também amplia sua rede de contatos e

pode fortalecer sua posição como líder, ou seja, é uma via de mão dupla, pois tanto os mentores quanto os mentorados ganham.

Ao ler o ebook *BeCOME ALLIES: A framework for change* de Gavriella Schuster, me deparei com um levantamento [39] que revela que 71% das empresas listadas na Fortune 500 oferecem programas de mentoria para seus funcionários. Essas empresas certamente reconhecem os benefícios que a mentoria traz para todas as partes envolvidas. Porque, através de uma mentoria eficaz, a pessoa que recebe orientação pode descobrir caminhos e oportunidades que não seriam visíveis por conta própria.

Posso afirmar isso com base na minha própria experiência. Quando comecei a fazer mentoria, tinha objetivos específicos, como aprender a me posicionar melhor, ser mais estratégica e mostrar melhor meu trabalho. Ao longo do processo, minha mentora passou a me orientar nesses aspectos e me ajudou com vários insights, algumas coisas eram até simples, mas às vezes é necessário ter alguém segurando sua mão e mostrando como fazer. Por mais óbvias que algumas dessas coisas pudessem parecer, só pude ter clareza sobre o que e como fazer através da mentoria.

Bons mentores são indivíduos de confiança que oferecem orientação, compartilham suas experiências, erros e acertos. Eles são pessoas dispostas a ouvir dúvidas sobre a jornada profissional dos mentorados e também compartilham insights sobre suas próprias vivências, oferecendo conselhos sobre o que fariam em seu lugar. É importante lembrar que, no final das contas, a decisão e as ações sempre serão do mentorado. Os mentores estão lá para auxiliar e fornecer suporte, mas cabe ao mentorado tomar as decisões que melhor se adequem à sua situação seja no trabalho, na vida pessoal ou acadêmica.

Apesar de mentoria ser um ótimo canal para ajudar os mentorados a se desenvolverem, os mentores também podem aprender com os

mentorados. Certa vez, em um 1:1 com um gerente, tive a oportunidade de compartilhar um pouco sobre meu sentimento de pertencimento. Conversei e expliquei a ele o quão difícil para mim ainda era sentir que realmente pertenço à área em que trabalho. Expus minhas preocupações, fui vulnerável, e ele me acolheu de uma maneira que eu nem esperava. Além disso, ele expressou que estava aprendendo muito comigo, pois não tinha ideia do que eu enfrentava, e isso o fez enxergar que, além de mim, isso era um problema para outras mulheres na área de tecnologia também.

Quando somos liderados e/ou mentorados, geralmente esperamos sair de uma sessão de feedback ou mentoria apenas com coisas que aprendemos, mas é importante lembrar que todos nós temos algo a ensinar aos outros, independentemente da nossa idade, gênero, raça ou qualquer outro aspecto. Cada pessoa traz consigo uma perspectiva única e experiências de vida que podem enriquecer o conhecimento coletivo. Portanto, devemos valorizar a troca de conhecimentos e estar abertos para aprender e ensinar, reconhecendo que todos têm algo valioso a contribuir.

Se você deseja se tornar um mentor, comece gradualmente. Por exemplo, verifique se há pessoas em seu local de trabalho que estão interessadas em mentoria. Caso não encontre ninguém em sua empresa, faça um post no LinkedIn, por exemplo, informando que você está disposto a ser mentor de alguém. Descreva as especialidades em que você pode ajudar e os perfis que você pode atender. Não é necessário começar mentorando muitas pessoas de uma vez, pois isso demanda tempo e disposição. Comece aos poucos, estabelecendo um ritmo que seja confortável para você. O importante é iniciar essa jornada e contribuir para o desenvolvimento de outros profissionais, especialmente quando eles forem de grupos minoritários na tecnologia.

Estude sobre diversidade

Para ser um bom aliado, também é necessário ler e estudar sobre o assunto. Quando entrei na área de tecnologia, não sabia

absolutamente nada sobre diversidade de gênero nesse meio. No entanto, ao me envolver com grupos e comunidades, comecei a compreender melhor a importância desse tema. Depois de me tornar líder de um grupo de afinidade de gênero em uma multinacional, percebi a necessidade de aprofundar ainda mais meus conhecimentos. Muitas coisas aprendi por conta própria, buscando ativamente, lendo livros, artigos, fazendo cursos, fazendo perguntas e participando de outros grupos de afinidade e comunidades.

Como mulher cis, branca, sem deficiência e sem filhos, enfrento desafios em uma área dominada por homens, mas é crucial reconhecer que as mulheres LGBT+, negras, mães e mulheres com deficiência enfrentam desafios ainda maiores. Para entender essas experiências, é necessário estudar e se informar. Por exemplo, eu não tinha noção da importância da acessibilidade digital até assistir a uma palestra de uma analista de testes de acessibilidade que era deficiente visual. Ela compartilhou seu conhecimento e vivência, o que me fez perceber a relevância dessa pauta. Mesmo não sendo uma pessoa desenvolvedora, comecei a prestar atenção em detalhes sobre acessibilidade nos sites e apps que antes não percebia.

O ponto que eu quero ressaltar é que, mesmo que você não faça parte de um recorte específico dentro da diversidade, você ainda pode aprender sobre e apoiar e ser um aliado. Para isso, é necessário agir de forma intencional, buscando aprender sobre as experiências e desafios enfrentados por aqueles grupos, ouvindo atentamente e oferecendo apoio.

Promova ações afirmativas

Uma forma de promover a inclusão é por meio de ações afirmativas. Nas empresas, isso pode ser feito através de programas ou políticas que servem como um meio para garantir que pessoas de grupos minoritários, como mulheres, negros, pessoas com deficiência

pessoas com mais de 50 anos ou LGBT+, por exemplo, tenham as mesmas oportunidades que aquelas que não fazem parte desses grupos.

As vagas afirmativas são um exemplo de ação afirmativa estabelecida e, às vezes, exigida por lei. Nesse caso, as empresas reservam vagas exclusivas para grupos minoritários. Um exemplo de ações afirmativas são as cotas estabelecidas pela Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência no Brasil [40] . Essa legislação determina que empresas com 100 empregados ou mais reservem vagas para o segmento.

Outro exemplo é a Lei nº 12.711/2012 [41] , que determina que 50% do total de vagas nas universidades e institutos federais sejam reservadas para estudantes que cursaram o ensino médio em escolas públicas. Dentro desse percentual, há também a reserva de vagas para estudantes autodeclarados pretos, pardos e indígenas.

Mas além de seguir as leis, também é possível abrir vagas afirmativas de forma proativa e estruturada, para atingir o recorte de diversidade que você deseja contratar. Você pode se espelhar nessa ação da Quinto Andar [42] , feita em 2022, onde eles disponibilizaram cerca de 40 vagas para mulheres em tecnologia.

Nos últimos anos tem crescido a quantidade de oportunidades afirmativas para diversos recortes de diversidade. Lembro que quando ingressei na área de TI em 2014 isso praticamente não existia, mas atualmente tenho visto com muito mais frequência oportunidades exclusivas para mulheres em tecnologia por exemplo. De acordo com um levantamento da empresa de recrutamento Gupy [43] , entre junho de 2021 e junho de 2022, o número de vagas com ações afirmativas criadas na plataforma ultrapassou 1.400, em comparação com apenas 20 posições publicadas no mesmo período entre 2020-2021.

Além das vagas, sua organização também pode fornecer apoio para que mulheres e outras pessoas de recortes minoritários se

desenvolvam em tecnologia. Um exemplo disso é a ação AWS para Elas [44] , uma campanha que ocorreu em março de 2023, mês em que se celebra o dia internacional da mulher. Nesse programa, foram oferecidos vouchers para certificação AWS, algo que é extremamente valioso e ajuda a alavancar a carreira de mulheres que desejam se desenvolver em cloud computing.

Investir em ações afirmativas é importante por vários motivos, a começar pelo fato de que você consegue encontrar pessoas do recorte de diversidade que você deseja com maior facilidade, pois a busca é direcionada. Além disso, você ajuda a impulsionar uma maior diversidade nos negócios, o que é extremamente importante, pois, de acordo com uma pesquisa realizada pela consultoria McKinsey & Company [45] , as empresas que possuem equipes com diversidade de gênero tendem a ser 21% mais lucrativas, enquanto aquelas com diversidade étnica têm 33% mais chances de alcançar o sucesso.

Se você é um gestor ou gestora de equipes, considere a possibilidade de abrir vagas afirmativas para o seu time. E se você tomar conhecimento de ações afirmativas realizadas por outras empresas ou organizações, ajude a compartilhar para alcançar um público maior. Infelizmente ainda é comum ver as ações afirmativas sendo criticadas por aqueles que não são diretamente beneficiados por elas, chegando a ser consideradas privilégios. No entanto, como aliado, é importante promover e incentivar cada vez mais essas ações, esclarecendo a necessidade delas.

Investir em diversidade em tecnologia é de extrema importância, pois está claro que um ambiente diverso estimula a criatividade e a inovação. A troca de ideias, conhecimentos e experiências entre profissionais com perspectivas diferentes contribui para o desenvolvimento de soluções variadas. Portanto, é essencial promover um ambiente inclusivo e valorizar a diversidade como um recurso fundamental para o progresso da sociedade.

Crie um ambiente onde todos possam se expressar

Sei que é complexo se posicionar, especialmente quando somos minoria em uma reunião ou em uma equipe. De acordo com a pesquisa *"Desigualdade de Gênero em Participações Deliberativas"* [46] realizada em 2012, os homens ocupam cerca de 75% do tempo de fala em discussões de trabalho.

Aqui, faço um apelo aos aliados: se você está em uma reunião, observe se durante sua fala você é o único a falar e se você interrompe outras pessoas, especialmente mulheres. Quando sou interrompida, minha estratégia é interromper quem me interrompeu e deixar evidente que o comportamento foi desnecessário. Geralmente, digo algo como: "Ok, você pode me deixar terminar minha fala?" Aprendi com uma amiga a chamar essa estratégia carinhosamente de "constrangimento pedagógico" e ela funciona na maioria das vezes.

Também faço questão de apoiar outras pessoas quando vejo que estão sendo interrompidas. Destaco que elas estão tentando falar há algum tempo e que merecem espaço. Para fazer isso, é necessário estar atento aos comportamentos durante a conversa e não ter receio de se posicionar nesse sentido. Recomendo que você faça o mesmo, pois ter um ambiente onde todos têm a oportunidade de se expressar é fundamental para a inclusão e sucesso do trabalho em equipe.

Seja inclusivo

No ambiente de trabalho, é essencial priorizar a inclusão e garantir que todas as pessoas tenham espaço para se expressar, inclusive aquelas que são mais introvertidas e reservadas. É importante fazer um esforço consciente e intencional para envolvê-las nas discussões e incentivar respeitosamente a participação de todos os membros da equipe.

Nas reuniões do grupo de afinidade de gênero na empresa em que trabalho atualmente, utilizamos uma dinâmica em que levantamos a mão para falar e, ao passar a palavra para a próxima pessoa, nós da liderança sempre mencionamos algo como "agora vamos ouvir a pessoa X". Essa prática pode parecer simples, mas recebemos um feedback poderoso de uma participante que destacou como essa frase a fazia sentir-se ouvida e acolhida, algo que não experimentava em outros ambientes.

É crucial proporcionar espaços para as mulheres, permitindo que sejam ouvidas e vistas. Faça comentários positivos sobre o trabalho e as opiniões delas quando apropriado e, caso precise fazer críticas, aborde-as de forma construtiva, evitando qualquer tipo de diminuição ou crítica negativa.

Se possível, também as ajude a ganhar protagonismo em ações que proporcionem visibilidade. Por exemplo, você pode sugerir que elas apresentem um tema que esteja sob responsabilidade delas em um evento ou em uma apresentação importante, tanto interna quanto externamente. Procure sempre por projetos e meios que permitam que essas mulheres demonstrem seus conhecimentos e que ofereçam oportunidades de aprendizado e que as ajudem a ganhar visibilidade.

Outra sugestão muito importante é dada por Gavriella Schuster em seu ebook *BeCOME ALLIES: A framework for change*, onde ela fala que, como aliado, você também pode incluir colegas em reuniões informais que acontecem durante o almoço ou em happy hours onde elas podem não se sentir à vontade para se convidar.

Em resumo, seja intencional nesse processo, buscando ativamente criar oportunidades para que elas brilhem.

Seja sponsor

Ter mentores é fundamental para o desenvolvimento profissional, mas o que realmente ajuda a impulsionar a carreira de uma pessoa é ter uma pessoa patrocinadora, também conhecido como "sponsor" em inglês. Um sponsor geralmente é alguém que ajuda de forma muito clara e proativa as pessoas que estão sob sua responsabilidade, com o objetivo de impulsionar sua posição e seu trabalho. Eles fazem isso das mais diversas formas, seja, levando o nome dessas pessoas para mesas de reuniões decisivas, indicando-as para vagas de trabalho, apresentações estratégicas e também compartilhando suas conquistas, resultados e contribuições com outras pessoas que também podem ajudá-las a crescer.

Como sponsor você deve acreditar fortemente no potencial dos indivíduos que estiver apoiando. Você deve investir seu tempo, conhecimento, energia e também sua influência para defender e promover o trabalho e os interesses desses indivíduos. Lendo o eBook *BeCOME ALLIES: A framework for change*, encontrei uma definição muito clara sobre isso. Ela foi retirada do artigo *"7 Examples of What Being an Ally at Work Really Looks Like"* [47] , que diz que "quando um aliado assume o papel de sponsor, eles apoiam vocalmente o trabalho dos colegas de grupos sub-representados em todos os contextos, mas especificamente em situações que ajudarão a impulsionar a posição e a reputação desses colegas."

Para ajudar uma pessoa como sponsor, é importante que a pessoa que você deseja apoiar já tenha definido os seus principais objetivos profissionais. Caso ela ainda não possua essa definição, é necessário trabalhar no processo de feedback e mentoria para ajudá-la a encontrar seu caminho, pois ela precisa saber aonde quer chegar. Uma vez que os objetivos dela estejam definidos, você pode ajudar a conquistá-los. Os objetivos podem ser um novo emprego, um aumento salarial, uma movimentação lateral na mesma empresa, uma promoção ou até mesmo ampliar a rede de contatos dessa pessoa, ajudando-a a fazer conexões e ter interações com outros profissionais da área. Em resumo, o apoio que você dará a ela vai depender da necessidade dela naquele momento.

Os sponsors também podem ser de grande ajuda em momentos difíceis, como em situações de reestruturação ou demissões na empresa. No livro *A Lacuna da Diversidade*, Bethaney B. Wilkinson relata a história de uma líder branca que era uma aliada dos colaboradores negros em sua organização. Suas lideradas valorizavam muito o apoio recebido, pois reconheciam que as pessoas negras na empresa ocupavam predominantemente cargos de níveis inferiores e eram as primeiras a serem afetadas quando aconteciam cortes e demissões. A líder, compreendendo essa situação, fez um esforço para preservar a segurança no emprego para as minorias raciais e étnicas da empresa. Segundo suas lideradas, ela reservava parte do seu orçamento anual para garantir vagas para talentos com diversidade racial que poderiam perder seus empregos quando outros departamentos passassem por demissões. Uma das lideradas relata que conheceu sua líder dessa maneira específica. Ela estava trabalhando em outro departamento que a demitiu, mas a líder reconheceu o potencial dela e decidiu contratá-la. Esse é um excelente exemplo de como bons sponsors agem na prática, utilizando suas habilidades e influência para ajudar a quebrar ciclos de injustiça.

Em resumo, a base do seu papel como sponsor também é procurar oportunidades para que as mulheres que você apoia possam crescer e ter visibilidade. É importante falar sobre as habilidades e conhecimentos e experiências que você reconhece nelas, especialmente durante alinhamentos, avaliações de desempenho, discussões de promoção ou para novas oportunidades. Contribua para o reconhecimento, empoderamento e segurança dessas mulheres em todas as áreas.

Recomendações finais

Existem diversas maneiras de apoiar as mulheres e ajudá-las a conquistar seu devido espaço na área de tecnologia. Após ler este capítulo, tente criar um checklist dos pontos abordados e identifique

quais você já pratica no seu dia a dia e quais ainda precisa desenvolver para ampliar ainda mais o seu papel como aliado. Se você ainda não pratica nenhum desses itens, não se preocupe, nunca é tarde para começar.

Alguns materiais relevantes já mencionados e que deixo como recomendação de leitura adicional sobre os tópicos abordados neste capítulo são o framework desenvolvido por Gavriella Schuster sobre aliados, disponível no ebook *BeCOME ALLIES: A framework for change* [48] , o livro *A Lacuna da Diversidade* [49] de Bethaney B. Wilkinson e também o artigo *Mentors & Sponsors in Your Career: What Are The Differences?* [50] de Mariana Carvalho.

Referências

[1] Déficit de 532 mil vagas na área de tecnologia até 2027. Disponível em: https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2022/09/29/sobram-vagas-no-setor-de-tecnologia-no-brasil-por-falta-de-profissionais-qualificados.ghtml. Acesso em 29 jun. 2023.

[2] Relatório de Inteligência e Informação. Disponível em: https://brasscom.org.br/pdfs/relatorio-de-diversidade/. Acesso em 29 jun. 2023.

[3] CEO Pledge. Disponível em: https://www.ceoaction.com/pledge/. Acesso em 21 jun. 2023.

[4] Programa Cultivando Inclusão 2030, Dell: Disponível em: https://www.dell.com/en-us/dt/corporate/social-impact/cultivating-inclusion.htm. Acesso em 29 jun. 2023.

[5] Our Social Global Impact, 3M. Disponível em: https://www.3m.com/3M/en_US/sustainability-us/social/diversity-equity-and-inclusion/. Acesso em 29 jun. 2023.

[6] Programa Returnship, de ao mercado de trabalho da Accenture. Disponível em: https://www.accenture.com/us-en/careers/local/return-work-program. Acesso em 17 out. 2023.

[7] Programa Reconnect, de retorno ao mercado de trabalho da E&Y. Disponível em: https://www.ey.com/en_us/careers/ey-reconnect. Acesso em 17 out. 2023.

[8] Programa ReStart, de retorno ao mercado de trabalho da Dell. Disponível em: https://jobs.dell.com/restart. Acesso em 17 out. 2023.

[9] Programa Relaunch, de retorno ao mercado de trabalho da Oracle. Disponível em: https://www.oracle.com/careers/relaunch/. Acesso em 17 out. 2023.

[10] Programa Leap, de retorno ao mercado de trabalho da Microsoft. Disponível em: https://leap.microsoft.com/en-US/. Acesso em 17 out. 2023.

[11] Programa ReEntry, de retorno ao mercado de trabalho da JP Morgan. Disponível em:

https://careers.jpmorgan.com/us/en/students/programs/reentry-program?search=&tags=location__Americas__UnitedStatesofAmerica. Acesso em 17 out. 2023.

[12] Programa de retorno ao mercado de trabalho da IBM. Disponível em: https://www.ibm.com/blogs/jobs/return-to-the-workforce-with-the-ibm-tech-re-entry-program/. Acesso em 17 out. 2023.

[13] Case Cielo: Dicas para cocriar seu manifesto e política de diversidade. Disponível em: https://www.revistahsm.com.br/post/case-cielo-dicas-para-cocriar-seu-manifesto-e-politica-de-diversidade. Acesso em 10 dez. 2023.

[14] Cielo Manifesto de Diversidade. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=DSVJ0m1CfwY. Acesso em 10 dez. 2023.

[15] Caso de Licença Parental da empresa Zoop. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/blend-edu_confira-o-case-de-licen%C3%A7a-parental-da-zoop-activity-6994064637474312193-58m9/?originalSubdomain=br. Acesso em 10 dez. 2023.

[16] Guia para Discriminação, Assédio ou Agressão da empresa Dasa. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=dtfVngHO7Qc. Acesso em 10 dez. 2023.

[17] Consultoria Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/. Acesso em 10 dez. 2023.
[18] Consultoria para Magazine Luiza, por Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/case/magazine-luiza/. Acesso em 10 dez. 2023.
[19] Consultoria para Banco Bradesco, por Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/case/bradesco/. Acesso em 10 dez. 2023.
[20] Consultoria para ThoughtWorks, por Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/case/thoughtworks/. Acesso em 10 dez. 2023.
[21] Consultoria Tree Diversidade. Disponível em: https://treediversidade.com.br/. Acesso em 10 dez. 2023.
[22] Guias Temáticos, por Tree Diversidade. Disponível em: https://treediversidade.com.br/conteudos-e-insights/materiais/. Acesso em 10 dez. 2023.
[23] Guias Temáticos de Cotas, por Tree Diversidade. Disponível em: https://materiais.treediversidade.com.br/guia-tematico-cotas. Acesso em 10 dez. 2023.
[24] Guias Temáticos de Pessoa com Deficiência, por Tree Diversidade. Disponível em:

https://materiais.treediversidade.com.br/guia-tematico-pessoa-com-deficiencia. Acesso em 10 dez. 2023.

[25] Transcendemos Consultoria. Disponível em: https://transcendemos.com.br/consultoria-diversidade-inclusao/. Acesso em 10 dez. 2023.

[26] Transcendemos Consultoria, galeria. Disponível em: https://transcendemos.com.br/galeria/. Acesso em 10 dez. 2023.

[27] Newsletter HelloMariWorld. Disponível em: https://hellomariworld.substack.com/. Acesso em 3 jul. de 2023.

[28] Medium Mariana Carvalho. Disponível em: https://medium.com/@Mariana.carvalho. Acesso em 3 jul. de 2023.

[29] Newsletter #016 - Privilégios, Culpa & Empoderamento. Disponível em: https://hellomariworld.substack.com/p/016-privilegios-culpa-e-empoderamento. Acesso em 10 de jul. de 2023.

[30] Meninas Digitais. Disponível em: https://meninas.sbc.org.br/sobre/. Acesso em 18 jun. 2023.

[31] Brasil investe, em média 1% do PIB em Ciência e Tecnologia. Disponível em: https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2022/09/26/brasil-investe-em-media-1-do-pib-em-

ciencia-e-tecnologia.ghtml. Acesso em: 21 jun. 2023.

[32] Lei 14.611, de 3 de julho de 2023. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.611-de-3-de-julho-de-2023-494137808. Acesso em 17 out. 2023.

[33] Programa CS4ALL (Computer Science 4 All) nas escolas públicas de Chicago, 2013. Disponível em: https://cs4allcps.github.io/about/. Acesso em 17 out. 2023.

[34] Programa Computer Science for All, do governo Barack Obama, 2016. Disponível em: https://obamawhitehouse.archives.gov/blog/2016/01/30/computer-science-all. Aceso em 17 out. 2023.

[35] https://gavriellaschuster.com/allies/

[36] BARRETO, Kellen. No Brasil, 84,5% das pessoas têm pelo menos um tipo de preconceito contra mulheres, diz ONU. 2023. G1. Disponível em: https://g1-globo-com.cdn.ampproject.org/c/s/g1.globo.com/google/amp/politica/noticia/2023/06/12/no-brasil-845percent-das-pessoas-tem-pelo-menos-um-tipo-de-preconceito-contra-mulheres-diz-pesquisa-da-onu.ghtml. Acesso em: 21 jun. 2023.

[37] SAUJANI, Reshma. Ensine coragem às meninas, não perfeição. Disponível em https://www.ted.com/talks/reshma_saujani_teach_girls_bravery_not_perfection?language=pt-br. Ted Talk.

2016. Acesso em: 10 set. 2023.

[38] JOHNSON, W. B.; SMITH, D. G. How Men Can Become Better Allies to Women. 2018. Harvard Business Review. Disponível em: https://hbr.org/2018/10/how-men-can-become-better-allies-to-women. Acesso em: 20 jun. 2023.

[39] BEHESHTI, Naz. Improve Workplace Culture With A Strong Mentoring Program. 2019. Forbes. Disponível em: https://www.forbes.com/sites/nazbeheshti/2019/01/23/improve-workplace-culture-with-a-strong-mentoring-program/?sh=2ecf48b876b5. Acesso em: 21 jun. 2023.

[40] Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. Inclusão no mercado de trabalho: Lei de cotas para pessoas com deficiência completa 29 anos. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/julho/inclusao-no-mercado-de-trabalho-lei-de-cotas-para-pessoas-com-deficiencia-completa-29-anos. Acesso em: 21 jun. 2023.

[41] LEI Nº 12.711, DE 29 DE AGOSTO DE 2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm. Acesso em: 21 jun. 2023.

[42] GAVIOLI, Allan. QuintoAndar está com 40 vagas abertas para mulheres em tecnologia; se inscreva. 10

de junho de 2022. Disponível em: https://exame.com/carreira/quintoandar-esta-com-40-vagas-abertas-para-mulheres-em-tecnologia-se-inscreva/. Acesso em 04 nov. 2023.

[43] FONSECA, Adriana. Como as empresas estão ampliando processos seletivos de vagas afirmativas. 30 de junho de 2022. Exame. Disponível em: https://exame.com/revista-exame/procuram-se-pessoas/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[44] Vem ser Tech - AWS para Elas 2023. YouTube. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=6jMcM5VHpFM. Acesso em: 04 nov. 2023.

[45] HUNT, Dame Vivian, Yee Lareina, PRINCE, Sara, DIXON-FYLE, Sundiatu. A diversidade como alavanca de performance. 2018. McKinsey. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity/pt-BR. Acesso em: 21 jun. 2023.

[46] MENDONÇA, Renata. Mulheres são mais interrompidas que homens em conversas de trabalho?. 2017. Terra. Disponível em: https://www.terra.com.br/noticias/mundo/mulheres-sao-mais-interrompidas-que-homens-em-conversas-de-trabalho,619a84ee8b247f2949143d64172c2987xbdggurk.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

[47] 7 Examples of What Being an Ally at Work Really

Looks Like. The Muse. Disponível em: https://www.themuse.com/advice/what-is-an-ally-7-examples. Acesso em: 10 set. 2023.

[48] SCHUSTER, Gabriella. *BeCOME Allies*. https://gavriellaschuster.com/BeCOME_ALLIES_eBook.pdf. Acesso em: 20 jun. 2023.

[49] WILKINSON, Bethaney B. *A lacuna da diversidade*: quando boas intenções geram verdadeiras mudanças culturais. Harper Collins Brasil 2021.

[50] CARVALHO, Mariana. Mentors & Sponsors in Your Career: What Are The Differences?. 2023. Medium. Disponível em: https://medium.com/open-to-all/mentors-sponsors-in-your-career-what-are-the-differences-4d34437157d. Acesso em: 20 jun. 2023.

Capítulo 5
Dicas para mulheres desenvolverem autoconfiança e conquistarem uma carreira de sucesso na área de tecnologia

Desenvolver autoconfiança e ter uma boa autoestima é fundamental para todas as pessoas, especialmente para as mulheres na área de tecnologia. Reconhecemos os desafios significativos que enfrentamos e como pode ser desanimador não acreditar em nós mesmas ou não nos sentirmos integradas na área em que trabalhamos. Apesar dos esforços consideráveis realizados por organizações, governos e sociedade, a desigualdade de gênero na tecnologia ainda é uma realidade.

Neste capítulo, compartilharemos aprendizados e dicas para ajudar você a fortalecer sua autoconfiança, promover seu trabalho e tornar sua jornada um pouco mais leve, à medida que você busca alcançar o sucesso na área da tecnologia.

5.1 Busque mentoria

Escrito por: Bia

A mentoria desempenha um papel fundamental no desenvolvimento pessoal e profissional, oferecendo orientação, suporte e conselhos valiosos de alguém com experiência na área em questão. Na minha experiência, ter um mentor fez uma grande diferença. Ter alguém experiente para me orientar, fornecer dicas e avaliar meu progresso foi essencial para garantir que eu estivesse seguindo o caminho certo. Durante nove anos, evoluí na minha carreira com muito foco

no meu conhecimento técnico, fiz uma graduação, um MBA e obtive diversas certificações técnicas. No entanto, cheguei a um ponto em que percebi que somente minhas habilidades técnicas não eram mais suficientes e que precisava de orientação para aprimorar outras competências, especialmente as soft skills. Olhando para trás, percebo o quanto ter mentores desde o início teria sido valioso. Por isso, recomendo a todos, especialmente às mulheres, independentemente do nível de senioridade, buscar mentoria.

Existem diversas formas de encontrar mentoria, incluindo plataformas como Superpeer, bem como redes sociais como Instagram e LinkedIn. Muitos mentores têm perfis nesses lugares e geralmente é possível iniciar um contato com eles por lá. Outra opção é buscar pessoas próximas de confiança, às vezes até mesmo no ambiente de trabalho, onde alguns gerentes ou outros colegas de trabalho podem se oferecer para ser mentores. Também é válido explorar comunidades que ofereçam programas formais de mentoria. Recomendo que você busque nesses lugares para encontrar o mentor ou a mentora que mais se adequa às suas necessidades.

5.2 Seja uma mentora

Escrito por: Mari

Um mentor é uma pessoa que pode lhe abrir caminhos, conectar você com outras pessoas, ouvir suas inseguranças e medos em relação a carreira, e contar como foram suas experiências no passado. Ao ouvir uma mentora, você deve extrair ao máximo seus aprendizados, mas somente pegar para você o que achar que faça sentido. O papel do mentorado é se inspirar no mentor, mas saber que o caminho que está trilhando é único, com suas habilidades únicas, forças e autenticidade.

Da mesma forma, conectar-se com bons mentores e receber mentoria pode lhe fazer ser também uma mentora. Algo que recomendo aos meus mentorados é: ao encontrar e selecionar pessoas ao seu redor para serem seus mentores, você começará, naturalmente, a desenvolver suas próprias habilidades para se tornar uma mentora no futuro. Ser mentora ajuda mulheres a desenvolverem sua autoconfiança, a passar seu conhecimento adiante e, mais do que tudo, perpetuar bons hábitos de apoio e suporte a outras mulheres.

Muitas das mulheres não confiam em que possam se tornarem mentoras pelo pouco conhecimento na área ou pela falta de experiência. No início, documente para si suas lições aprendidas, problemas que enfrentou, desafios pelos quais passou. Esse registro lhe ajudará a construir narrativas no futuro para auxiliar outras mulheres que vão percorrer o mesmo caminho que você está percorrendo agora.

Ninguém é tão jovem para ensinar, e nem tão velho para aprender, como diz o velho ditado de um autor desconhecido.

5.3 Cuide da sua saúde mental e física

Escrito por: Bia

Esse ponto pode parecer clichê, pois todos falam sobre a importância de cuidar da saúde, mas estou aqui para reforçar porque sei por experiência própria que, se nossa saúde física e mental não estiver bem, todo o restante pode ser impactado.

Em relação à saúde mental, recomendo começar buscando formas de descansar a mente. Na área de tecnologia, usamos muito a nossa mente o tempo todo, e se não cuidarmos dela, em algum momento

entraremos em colapso. Em 2021, decidi me dedicar ao estudo para certificações e obtive um total de 5 delas em diversos temas dentro da tecnologia, incluindo cloud, observabilidade e virtualização. Foi ótimo conquistá-las, aprendi muito e fortaleci meu currículo. No entanto, após esse período, fiquei um tempo sem conseguir estudar para qualquer coisa relacionada a certificações. Tive uma espécie de esgotamento mental e não conseguia absorver bem nenhum conteúdo técnico quando o foco era certificações. Nesse momento, decidi diminuir o ritmo, me recuperar e retornar em um nível mais tranquilo.

Outro ponto importante para a saúde mental está relacionado à terapia. Sendo mulher na área de tecnologia, passamos por muitas situações desafiadoras. Temos que lidar não só com nosso trabalho, mas também com questões como encontrar nosso lugar em um ambiente que parece não nos aceitar e lidar com microagressões. Tudo isso machuca e cria traumas que podem nos bloquear e fazer muito mal. A melhor forma de começar a lidar com isso é através da terapia. Por isso, recomendo que, se possível, busque terapia.

Sobre a saúde física, também sinto a necessidade de abordar o assunto, pois na área de tecnologia passamos muito tempo sentados, muitas vezes comendo de forma inadequada por não conseguirmos nos afastar do computador ou das várias reuniões e demandas que são sempre "urgentes". É fundamental buscar hábitos saudáveis, desde fazer consultas e check-ups regularmente até melhorar a alimentação e praticar atividades físicas.

Para manter minhas consultas e exames em dia, me esforço para marcar compromissos na minha agenda e reservar um período do ano para fazê-los em uma data próxima, assim não esqueço de nenhum deles. Além disso, encontrei uma atividade física que gosto e passei a praticá-la regularmente. Atualmente, corro de 3 a 4 vezes por semana, e isso tem sido excelente para mim. A corrida me ensina a ter paciência comigo mesma, pois não é possível evoluir e ter um bom desempenho sem treinar com consistência. Essa lição também se aplica à nossa evolução na área de tecnologia. A corrida

também me lembra que meu corpo tem limites e que devo respeitá-los. Ela me ensina a ser mais persistente, pois, às vezes, meu treino em um dia não rende bem, mas, em vez de ficar chateada com isso, tento encontrar maneiras de voltar no próximo treino mais preparada para evoluir.

No final das contas, minha dica é simples: cuide de você. É importante lembrar que nós, mulheres, muitas vezes fomos ensinadas desde cedo a cuidar de tudo e de todos, mas acabamos nos esquecendo de cuidar de nós mesmas. Isso pode ser extremamente prejudicial. Portanto, não deixe de se cuidar. Você merece alcançar o sucesso, mas para isso, é fundamental estar bem consigo mesma. Reserve um tempo para suas necessidades, sejam físicas, mentais ou emocionais. Priorize sua saúde e bem-estar, pois somente assim você estará capacitada a enfrentar os desafios e conquistar aquilo que merece dentro e fora da tecnologia.

5.4 Invista em autoconhecimento

Escrito por: Mari

Só conseguimos aproveitar os processos da nossa trajetória profissional, especialmente em uma área predominantemente masculina, se tivermos consciência de quem somos e do que gostamos ou não gostamos. Quando estabelecemos nossos limites perante o mundo, somos nós que ditamos quem somos, e não deixamos que o mundo faça isso por nós.

Pessoalmente, demorei muitos anos para entender as atividades que me revigoraram, e as atividades que drenam a minha energia. Aprendi com muito esforço e com muito custo. Fiz transição de carreira do Marketing para a Ciência da Computação e hoje, ao olhar

para trás, vi que esse foi o caminho e o processo que tive que passar para me descobrir ainda mais.

Descobrir onde minha curiosidade é espontânea, descobrir onde ela me paralisa. Escolher sua carreira aos 17 anos não é justo em uma sociedade em que nossas habilidades e curiosidade podem estar alocadas em diversos espaços. Em seu livro *Mulheres que correm com os lobos* (ESTES, 1989), a escritora Clarice Pinkola Estes ressalta: "Num único ser humano existem muitos outros seres, todos com seus próprios valores, motivos e projetos".

Ao trabalhar e conhecer mais sobre mim mesma, aprendi a não deixar o mundo me definir ou limitar. Buscar autoconhecimento me fez, e continua a fazer, ser mais autoconfiante na vida no geral, não somente no ambiente de trabalho.

A seguir, listo recomendações de ações que me apoiam na minha jornada de autoconhecimento:

- Ter um diário e escrever (quase) todos os dias
- Anotar meus sonhos em um diário
- Ter uma pessoa de confiança para compartilhar minha jornada como mulher em tecnologia (além da minha terapeuta)
- Terapia do método Junguiano uma vez por semana
- No passado, enquanto trabalhava no mundo corporativo, eu recebia apoio quinzenal de uma coach de carreira patrocinada pela empresa. Caso você trabalhe em uma empresa, aconselho que pergunte a sua liderança se eles possuem esse benefício. Fiz acompanhamento de carreira por três anos e esse apoio foi um dos melhores benefícios que tive dentro da empresa
- Fazer uma análise semanal das minhas atividades de trabalho, toda sexta-feira, enumerando e elencando as atividades que me deram mais prazer e menos prazer, e os motivos atrelados a cada um deles. O objetivo? Incluir mais atividades que me dão prazer e delegar ou excluir atividades que me tiram a energia.

A jornada de autoconhecimento será sempre um *work-in-progress*, ou um trabalho em processo contínuo. Por isso, não se desanime caso haja frustração, ansiedade ou medo no meio do caminho. É completamente normal. Crescer dói e faz parte da jornada. Confie em você.

5.5 Confie em você mesma

Escrito por: Bia

Confiar em si mesma é um desafio constante. Sempre buscamos a perfeição, mas quando as coisas não saem como planejado e os obstáculos surgem, é fácil culpar a nós mesmas. Duvidamos de nossa capacidade e começamos a acreditar que não somos suficientemente capazes. No entanto, é importante lembrar que falhas e contratempos são partes naturais do processo de crescimento.

Uma vez, durante um processo de mentoria, minha mentora me propôs uma atividade interessante. Ela me pediu para enviar um formulário para pessoas de confiança, solicitando que respondessem perguntas relacionadas à forma como me enxergavam. Enviei o formulário para alguns familiares, colegas de trabalho e amigas da comunidade. As respostas que recebi foram surpreendentes. Percebi que as pessoas me viam de uma maneira muito mais positiva do que eu mesma. Elas expressaram suas opiniões com um olhar amigável e construtivo, ao contrário da autocrítica constante que costumo fazer em relação a mim mesma. Esse exercício me fez entender que, muitas vezes, somos excessivamente rigorosas e duras conosco, o que nos leva a duvidar constantemente do nosso próprio poder.

Convido você a tentar olhar para si mesma da mesma forma que olha para outras pessoas, especialmente aquelas em quem confia e

admira. Certamente, você as vê com compaixão e paciência. Experimente se aconselhar da mesma maneira que aconselharia uma amiga querida. Confie em si mesma como confiaria em alguém que admira. Não se sabote e lembre-se de que você tem potencial e merece confiar em si mesma.

5.6 Promova seu trabalho

Escrito por: Bia

Promover nosso próprio trabalho é um desafio. Somos ensinadas a sermos humildes, a não falar sobre nós mesmas e a sermos sempre modestas. No entanto, a realidade é que no mundo corporativo, quem se destaca mais é quem se faz mais presente. Como diz o ditado, "quem não é visto não é lembrado".

Sempre tive dificuldade em promover meu trabalho e achava que era um problema exclusivamente meu, já que as pessoas ao meu redor pareciam fazer isso muito bem, ao contrário de mim. Porém, pude ver que isso não era uma particularidade minha quando me tornei facilitadora do workshop *"I Am Remarkable"* (https://iamremarkable.withgoogle.com/), uma iniciativa voltada para apoiar as pessoas a desenvolverem habilidades de autopromoção e confiança em si mesmas.

Conduzindo algumas sessões, percebi que muitas pessoas, especialmente mulheres, enfrentam dificuldades nesse aspecto. No entanto, essa dificuldade é extremamente prejudicial, pois um dos aprendizados do workshop aborda claramente que, se não nos promovermos, corremos o risco de perder espaço para aqueles que se autopromovem melhor.

Uma das coisas que me ajudaram a superar o medo da autopromoção foi um ensinamento do *"I Am Remarkable"* que diz que: você não está se gabando se o que está falando é baseado em fatos. Ter consciência disso foi fundamental para mudar minha perspectiva. Ao sentir medo de mostrar meu trabalho, sempre lembro de construir uma narrativa fundamentada na realidade.

Ao realizar uma tarefa importante no trabalho, como concluir um projeto ou participar de uma iniciativa relevante, é importante praticar como você comunicaria isso de forma sucinta, sempre sendo autêntica. Isso porque muitas vezes precisamos conversar com executivos e apresentar nossos resultados em rodadas de feedbacks, e eles geralmente têm pouco tempo disponível e muitas pessoas para avaliar. Portanto, é crucial transmitir uma mensagem clara, mas sem deixar lacunas.

Independentemente de você ter liderado ou não a iniciativa que deseja relatar, não deixe de mencioná-la. Vou usar um exemplo fictício para você entender na prática:

Se você foi líder do projeto, diga algo como: "Liderei o desenvolvimento do aplicativo de atendimento ao cliente, o qual trouxe mais agilidade e eficiência para a empresa. Agora, os clientes não precisam mais se deslocar até uma loja para obter atendimento presencial. Logo no primeiro mês de uso, observamos uma redução de 15% nos atendimentos presenciais."

Se você não liderou a iniciativa, mas foi uma participante, você pode dizer algo como: "Contribuí ativamente em diversas tarefas e entregas do desenvolvimento do aplicativo de atendimento ao cliente, nesse processo, trabalhei especificamente nos serviços de autenticação, cadastro e billing, que foram criados em 4 meses. O projeto foi desafiador, mas alcançamos excelentes resultados. Já no primeiro mês de uso, percebemos uma redução significativa de 15% nos atendimentos presenciais."

Observe que o foco deve estar em você e nas suas tarefas e conquistas. Entendo que é fácil seguir as normas de modéstia e falar sempre no plural, mencionando toda a equipe e os envolvidos. No entanto, ao apresentar seu trabalho, é essencial focar em você. É claro que você não deve mentir e dizer que fez tudo só, mas tente enfatizar as verdades do seu trabalho nesse processo. Você não estará mentindo, apenas direcionando a atenção para suas realizações.

Outra forma de se autopromover é através das redes sociais. Eu costumava sentir muita vergonha de postar coisas no LinkedIn, mas recentemente tenho me esforçado para fazer isso com mais frequência e descobri que escrever com base em fatos concretos me ajuda bastante. Se você também sentir insegurança ou vergonha, tente abordar essa atividade dessa maneira e verá como as coisas fluirão melhor.

Por exemplo, se você concluiu sua graduação na área de tecnologia, poste sobre essa conquista e conte, com base em fatos reais, como foi a sua jornada para chegar lá e o quão importante foi para a sua carreira obter um diploma nessa área. Ao compartilhar a sua história, você também pode inspirar outras pessoas, especialmente mulheres.

Lembre-se de que a autopromoção é um músculo que precisa ser exercitado para se desenvolver. Leva tempo e pode ser desconfortável no início, mas com o tempo você se sentirá mais confortável. Vá no seu próprio ritmo, mas não deixe de tentar, pois a autopromoção é extremamente importante para a sua carreira e também para a sua autoestima.

5.7 Você não precisa ser uma gênia

Escrito por: Bia

Precisamos urgentemente desmistificar a ideia de genialidade na área de tecnologia. Trabalhar com tecnologia não exige que sejamos especialistas em tudo e que tenhamos conhecimento absoluto o tempo todo. Uma das coisas mais libertadoras para mim foi perceber que não sei tudo. Às vezes, quando me perguntam algo que não sei, a melhor resposta que posso dar é admitir que não sei, e está tudo bem não saber. O importante é ter a habilidade de buscar informações e absorvê-las de acordo com a nossa necessidade.

Na área de tecnologia, há espaço tanto para especialistas em plataformas, linguagens, frameworks e metodologias específicas quanto para generalistas que têm conhecimento em diversas áreas. É importante descobrir a forma de aprendizado que mais lhe agrada e se aprofundar nela.

Pessoalmente, eu prefiro ser uma profissional generalista. Ao longo da minha carreira, raramente me concentrei em coisas muito específicas. Sempre fiz um pouco de tudo. Atualmente, trabalho com *cloud computing* e minha função envolve executar projetos e manter ambientes em cinco *cloud providers* diferentes. Eu admito que não é fácil, mas se me derem qualquer tarefa em qualquer provedor, vou me virar. Se eu não souber como fazer, pesquiso ou peço suporte dos fornecedores. Eu gosto dessa versatilidade e da capacidade de resolver problemas em diferentes ambientes. Por outro lado, tenho colegas que preferem se especializar em um único *cloud provider*. Eles se dedicam a executar projetos exclusivamente nesse provedor e também se aprofundam nas trilhas de capacitação e certificação oferecidas por ele e eu vejo que essa abordagem funciona bem para eles.

É importante ter clareza de que há espaço para diversas habilidades e conhecimentos na área de tecnologia. Para entender melhor onde você se encaixa, podemos explorar os modelos de profissionais I, T e X, que são maneiras de descrever diferentes perfis e competências profissionais na área.

De acordo com um artigo da revista Exame [1] , o profissional I possui habilidades em formato "I", ou seja, tem conhecimento profundo e experiência abrangente em uma área específica. Por outro lado, os profissionais T têm uma combinação de profundidade e amplitude em suas habilidades, o que frequentemente os capacita e os motiva a colaborar com outros setores, tornando-os mais generalistas. Já o profissional X é alguém que conquistou reputação como um profissional T, mas que combina conhecimento profundo e amplitude com alta credibilidade, além de possuir a capacidade de liderar equipes.

Cada modelo possui suas vantagens e pode ser adequado para diferentes contextos e preferências individuais. É importante destacar que não existe um modelo melhor do que o outro, e a escolha depende do interesse pessoal ou até mesmo das necessidades da organização e da área que você trabalha. Além disso, você não precisa ficar presa a um único perfil profissional ao longo da vida. Nossas prioridades, demandas e objetivos mudam constantemente, e é necessário nos adaptarmos.

Outro ponto importante que gostaria de abordar é que não é necessário aprender tudo da noite para o dia. Conforme fui avançando na minha carreira, vi de perto e aceitei o fato de que a tecnologia está em constante evolução, com novidades surgindo diariamente. No início, eu me sentia muito sobrecarregada ao tentar acompanhar tudo. No entanto, aprendi que é fundamental adotar uma abordagem estratégica.

Ao criar meu plano de estudos alinhado aos meus objetivos de carreira, pude dedicar tempo ao que realmente importava e me impulsionava. Em vez de seguir apenas o que estava na moda, concentrei-me em aprender o que fazia sentido para o meu momento. Isso me ajudou a superar o sentimento de atraso e incompetência. Isso também foi essencial para os momentos em que eu quis migrar de área. Durante esses nove anos na TI eu fiz duas migrações, fui do suporte para a infraestrutura e da infraestrutura

para a cloud computing. De certa forma, são áreas correlatas, mas precisei de estratégia nos estudos para conseguir obter êxito.

Nos primeiros anos da minha carreira, me sentia insegura, burra e incapaz por não dominar todos os termos técnicos e siglas em inglês que são comuns na área. No entanto, ao longo do tempo, percebi que não é necessário saber tudo de uma vez. Aprendi a valorizar o processo contínuo de aprendizagem e a me sentir bem com o conhecimento técnico que adquiri ao longo dos anos.

Hoje, nove anos depois, me sinto mais confiante com meu conhecimento técnico. Não porque sei tudo, mas porque encontrei meu próprio caminho para aprender constantemente. Aprendi que a busca pelo conhecimento é uma jornada contínua e essencial na área de tecnologia. Por isso, é importante entender que nem sempre teremos todo o conhecimento mas saber sobre quem somos, qual o nosso perfil profissional e onde queremos chegar torna a nossa jornada mais fácil.

5.8 Saia da sua zona de conforto

Escrito por: Mari

Em uma recente pesquisa [2] , o escritor Seth Godin entrevistou mais de 10 mil profissionais e descobriu que há três fatores essenciais nas quais as empresas devem focar para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo em que seus funcionários se sintam pertencentes e satisfeitos. São eles: 1) um ambiente em que o funcionário se sinta respeitado; 2) um trabalho em que o funcionário se sinta preenchido e orgulhoso; e 3) um trabalho em que o funcionário sinta que está fazendo mais do que ele achou que seria capaz de fazer.

É exatamente o terceiro ponto que gostaria de enfatizar. Ao desenvolvermos um trabalho em que superamos as nossas próprias expectativas, não apenas nos sentimos parte do todo, e pertencentes à empresa, mas ganhamos autoconfiança de atingirmos um patamar diferente do que achávamos que éramos capazes. As maiores surpresas e oportunidades que tive na minha carreira foram em momentos que eu disse "sim" para atividades que achei que não fosse ser capaz.

Certa vez, meu gestor me perguntou se eu gostaria de apresentar o tópico de virtualização para uma universidade HBCU (*Historically Black College and University*, em inglês) no estado da Georgia, nos Estados Unidos. Eu falava sobre esse conceito com os meus clientes quase diariamente, mas ainda assim hesitei em aceitar o convite. Eu achei que não seria capaz, ou que a sala de aula seria diferente das minhas ligações com o cliente. Eu estaria em frente a um outro público, explicando fundamentos. Tudo parecia aterrorizador. Mesmo com medo, eu aceitei. O ano era 2020. Foi uma das experiências mais incríveis que tive no mundo corporativo. Depois dessa aula, lecionei como apresentadora convidada nos três semestres seguintes. Essa experiência me ajudou a desenvolver minhas habilidades acadêmicas como professora e exercitar a minha autoconfiança.

Ao sairmos da nossa zona de conforto, encontramos lugares mágicos e solo fértil para desenvolvermos novas habilidades, conhecermos mais sobre nós mesmas, cometermos falhas, ajustarmos percursos e construir novos caminhos.

5.9 Estude outros idiomas

Escrito por: Bia

Hoje em dia, com a crescente globalização, é cada vez mais comum ver as pessoas aprendendo outros idiomas desde cedo. No entanto, minha experiência foi um pouco diferente. Cresci estudando em escolas públicas e meus pais não tinham condições de pagar por cursos de idiomas. Por isso, acabei aprendendo apenas a língua portuguesa, assim como a maioria dos brasileiros. Sempre ouvi dizer que saber inglês era essencial na área de tecnologia, mesmo estando no Brasil, e essa é uma realidade. Muitas documentações e materiais estão em inglês, então naturalmente, com a prática, aprendemos a ler nesse idioma de forma técnica. Por muito tempo, me senti confortável em ter um conhecimento básico de leitura em inglês, até começar a trabalhar em uma multinacional e precisar ter interações frequentes em espanhol e inglês.

Atualmente, venho desenvolvendo gradualmente meu conhecimento em espanhol e inglês e percebo o quão importante e libertador é saber se comunicar em outros idiomas. Ao interagir com estrangeiros, também percebo que nós, brasileiros, nos esforçamos muito mais do que eles para nos fazer entender. Por exemplo, em uma reunião com cinco brasileiros e apenas um espanhol, todos os brasileiros mudam para o espanhol ou se arriscam no "portunhol". Essa disposição para se adaptar é, de certa forma, importante, pois aprender um novo idioma requer adaptação.

Todas as vezes em que tive a oportunidade de viajar para o exterior, fui privilegiada por ter todas as despesas pagas por empresas devido ao meu trabalho em comunidades de tecnologia. Na primeira vez que fui aos Estados Unidos, foi para receber um prêmio da Elastic. Na época, meu inglês era bastante limitado, mas fui acompanhada por duas pessoas que tinham um melhor domínio do idioma, o que me ajudou. No entanto, lembro-me de como foi difícil não compreender plenamente o que as pessoas diziam, e isso me fazia sentir inferior. Cheguei até mesmo a achar que não merecia estar ali recebendo aquele prêmio com apenas 24 anos de idade. Eu cresci sem sequer imaginar que um dia viajaria para fora do Brasil, então ter todas as despesas pagas por uma empresa que reconhecia meu

trabalho era uma grande conquista, mas ainda assim me sentia mal por não conseguir me comunicar adequadamente.

Três anos depois, voltei aos Estados Unidos, dessa vez também com todas as despesas pagas, para participar de um evento do Google através do programa Women Techmakers. Nessa época eu já possuía um pouco mais de habilidade no inglês e no espanhol, o que tornou a experiência mais confortável, eu fui sozinha, mas conheci várias pessoas lá, incluindo brasileiros. Nessa viagem consegui me comunicar bem, pedir ajuda quando necessário, tanto em inglês quanto em espanhol. Especialmente em Miami, onde ocorreu o evento, muitas pessoas falavam espanhol. Essa segunda viagem para mim foi superimportante, eu voltei me sentindo bem comigo mesmo, sentindo que eu era capaz.

Como você pode ver, levei um tempo para me adaptar e aprender outros idiomas, e ainda estou em processo de aprendizagem. O ponto principal que gostaria de destacar é que compreendo que muitos espaços podem parecer inacessíveis, principalmente quando nós viemos de origens humildes. No entanto, sempre que surgirem oportunidades, aproveite-as!

Se, por algum motivo, você precisar viajar para o exterior ou participar de projetos de trabalho que envolvam outros idiomas, mesmo estando no Brasil, não deixe de aproveitar essas oportunidades. Dedique um tempo para aprender o necessário e evite se comparar com os outros, especialmente com aqueles que tiveram mais privilégios.

Pode ser constrangedor não dominar um novo idioma perfeitamente, mas é necessário ser humilde e ter paciência consigo mesmo. Por isso, recomendo fortemente que, quando você tiver a oportunidade de aprender outros idiomas, o faça. Você verá que é uma habilidade necessária e que abre portas.

5.10 Ensine o que você sabe

Escrito por: Bia

Acredito que não há melhor maneira de aprender algo do que quando o ensinamos aos outros. Compartilhar o que você sabe, seja por meio de postagens, vídeos ou palestras, é fundamental para o seu próprio desenvolvimento e também para o desenvolvimento dos outros, especialmente em nosso idioma. Muitos recursos na área de tecnologia estão disponíveis apenas em inglês, então compartilhar informações em nosso idioma ajuda a democratizar o acesso a essas informações para aqueles que não dominam o inglês.

Ao compartilhar seu conhecimento, você se expõe e isso é uma excelente forma de ser reconhecida. Recebo frequentemente mensagens de pessoas que leram meus textos ou assistiram a palestras sobre temas técnicos que apresento há 6 anos, e por meio desses contatos surgiram oportunidades, como convites para processos seletivos e programas de contribuição em grandes empresas de tecnologia, entre outras possibilidades.

No livro *Mostre seu trabalho* [3] de Austin Kleon, ele destaca a importância de ser encontrável antes de querer ser encontrado. Isso significa que, em vez de apenas realizar seu trabalho para a empresa em que você foi contratado, por que não compartilhar um pouco sobre o seu dia a dia e como você resolve problemas relacionados à sua função com o mundo?

Vale lembrar que, ao compartilhar essas informações, é necessário ter cuidado para não expor dados confidenciais da empresa. No entanto, você pode, por exemplo, como pessoa desenvolvedora, analista de infraestrutura, data scientist (ou qualquer outra função) escrever um artigo ou dar uma palestra explicando como é o seu dia a dia, quais tecnologias você utiliza, como conseguiu seu emprego atual e quais materiais você usa para estudar. Dessa forma, as

pessoas poderão conhecer mais sobre você, o que você faz e como faz.

Um exemplo inspirador é a Lais Lima, que trabalha como desenvolvedora na Globo. Atualmente ela se destaca por sua expertise em *live streaming* e desde que ingressou na empresa, tem compartilhado seu conhecimento por meio de artigos e palestras, revelando os bastidores desse trabalho sem expor dados sensíveis da empresa. Recomendo que você visite o perfil dela no instagram (`@laislima_dev`) para se inspirar em suas contribuições e aprender mais sobre o assunto.

Ao compartilhar seu trabalho e experiência, você cria oportunidades para se conectar com pessoas da sua área e fortalecer sua marca pessoal. As pessoas passam a conhecê-lo pelo seu conhecimento e trabalho como um todo, e não apenas pelo que você faz em uma empresa específica. Existem várias formas de compartilhar seu conhecimento, especialmente na internet, como criar um blog, um canal ou publicar conteúdo no LinkedIn. Isso certamente pode ajudar a expandir sua rede de contatos e até mesmo atrair possíveis oportunidades profissionais. Além disso, ao compartilhar seu conhecimento e experiência, você contribui para a comunidade, ajudando outros profissionais a aprender e crescer.

Portanto, encorajo você a continuar compartilhando seu conhecimento e experiência. Além de ajudar os outros, você também está abrindo portas para si mesma. Seja generosa em compartilhar seu aprendizado e faça a diferença na vida de outras pessoas, fortalecendo também sua própria jornada profissional.

5.11 Seu trabalho é importante, mas não é tudo

Escrito por: Bia

Quando ingressamos na área de tecnologia, temos o desejo de conquistar nossa primeira oportunidade e, com o tempo, buscamos avançar para o nível pleno, sênior, especialista, gerente e assim por diante. Estamos constantemente em busca do próximo passo, o que muitas vezes nos leva a trabalhar além do necessário. Especialmente sendo minoria nessa área, sentimos que não nos encaixamos e que devemos nos adaptar a esse ambiente. Nós nos dedicamos, nos moldamos e, quando percebemos, o trabalho já tomou conta de tudo. Deixamos de ter tempo para comer, dormir e estamos sempre em busca do próximo degrau, da próxima certificação, do próximo prêmio. Acabamos deixando de lado coisas importantes como saúde, família e hobbies.

Durante muito tempo, minha vida girava em torno da tecnologia. Estudava incessantemente sobre temas de tecnologia, trabalhava nessa área e só sabia falar sobre isso. Cheguei a um ponto em que, se me tirassem a tecnologia, eu não tinha mais nada de interessante. Eu não tinha hobbies, não desenvolvia nada fora dessa área. Quem eu era além da tecnologia? Eu não sabia responder. E o mais doloroso era que eu me dedicava intensamente a isso, aprendia muita coisa, me destacava e ainda assim não conseguia me sentir pertencente a tecnologia.

Embora eu nunca tenha passado por um burnout, tenho notado cada vez mais profissionais chegando ao seu limite, o que é extremamente prejudicial, já tive exemplos próximos que passaram por essa situação e pude ver o quão ruim isso é. De acordo com uma pesquisa [4] realizada em 2021 pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (USP), constatou-se que 18% dos

brasileiros são afetados pela síndrome de *burnout*. Uma outra pesquisa [5] da empresa portuguesa Teamlyzer indica que cerca de 80% dos profissionais de TI já tiveram *burnout*.

É importante nos dedicarmos ao trabalho, atualizarmos nossos conhecimentos e termos ambições profissionais. No entanto, não devemos permitir que isso nos consuma completamente. Precisamos ter uma identidade além do trabalho, precisamos descansar. Nosso trabalho é importante, mas não deve ser tudo em nossas vidas.

Portanto, lembre-se de encontrar um equilíbrio saudável entre o trabalho e outras áreas da sua vida. Cultive seus hobbies, dedique tempo à sua família e cuide da sua saúde mental e física. Tenha uma identidade própria e lembre-se de que você é muito mais do que apenas sua profissão.

5.12 Encontre sua rede de apoio

Escrito por: Bia

Conforme mencionado no Capítulo 4, as comunidades e grupos de afinidade são ótimos lugares para encontrar identificação, conhecer novas pessoas e construir uma rede de apoio. Durante uma palestra da Thayna Carvalho [6] em um evento afirmativo para mulheres e outras pessoas de grupos minoritários da Comunidade SysAdminas [7] , ela ressaltou a importância desses eventos, comparando-os às "vidas" que temos em um jogo de videogame. Segundo ela, essas "vidinhas" nos alimentam, nos fortalecem e nos ajudam a superar as dificuldades que enfrentamos na área, muitas vezes simplesmente por sermos mulheres. E eu particularmente considero essa afirmação dela muito verdadeira. Sempre que participo de eventos voltados

para mulheres na tecnologia, como meetups, lives ou conferências, saio mais motivada e animada.

Hoje em dia, minha rede de apoio no mercado de trabalho consiste no grupo de afinidade de gênero que lidero na empresa em que trabalho. Por meio desse grupo, promovo iniciativas para mulheres de todas as áreas da companhia, não apenas na área de TI. Além disso, também lidero a comunidade SysAdminas, um grupo voltado para a inclusão de mulheres na área de infraestrutura de TI no Brasil. No trabalho voluntário que faço nessa comunidade, ajudo a impulsionar outras mulheres a ingressarem e permanecerem nessa área.

Além dessas experiências, também participei de outras iniciativas de tecnologia maravilhosas, como a comunidade PHPWomen e a Womakerscode. Cada grupo e comunidade que fiz parte contribuiu de alguma forma para o meu crescimento pessoal e profissional. Sou extremamente grata por todas as oportunidades que tive nos últimos seis anos em comunidade e por poder conhecer outras mulheres em diferentes níveis de senioridade e momentos de carreira. Isso reforça a importância de ter uma rede de apoio e ao mesmo tempo ser uma rede de apoio para outras mulheres.

5.13 Tenha um Accountability Partner, ou um Parceiro de Responsabilidade

Escrito por: Mari

Dentro da nossa rede de apoio e comunidades, é comum termos mais identificação com uma pessoa ou outra. Um conceito que me ajuda muito a navegar no mundo de tecnologia e me deixar alinhada

com os meus objetivos de carreira é o que chamamos, em inglês, de *accountability partner*.

Um *accountability partner*, ou em tradução livre, o parceiro de responsabilidade, é uma pessoa em quem você confia que vai ajudar você a cumprir um compromisso ou uma meta que você estabeleceu a você mesma. Essa pessoa responsabiliza você pelas ações e comportamentos que podem influenciar seu progresso em direção a uma meta. Geralmente, ao escolher um *accountability partner*, você também será o parceiro dessa pessoa.

Um exemplo real desse relacionamento é quando você está estudando para uma prova de certificação técnica e se comprometeu a estudar 2 capítulos por semana, durante 4 meses, e fazer uma prova simulada por mês para testar suas habilidades. O seu parceiro de responsabilidade é aquela pessoa que você vai encontrar, por exemplo, a cada 2 semanas, para lhe perguntar como os estudos estão indo, o seu progresso, e ouvir de você as dificuldades que você está encontrando no meio do caminho. Quando temos uma pessoa em que podemos confiar e que tem o nosso benefício como prioridade, conseguimos ficar nos trilhos para atingir determinado objetivo. Essa pessoa vai ouvi-la, encorajá-la e fará com que você não se desmotive no meio do caminho. Da mesma forma, você também fará follow-up com essa pessoa em relação a determinado objetivo em que ela se prontificou a alcançar.

Durante minha jornada em tecnologia, tive alguns *accountability partners*, e posso dizer que eles foram essenciais para que eu atingisse meus objetivos de médio prazo.

Dentro da sua rede de apoio, busque por pessoas que sejam de confiança, que saibam do seu interesse em se desenvolver profissionalmente, e estejam dispostas a ter uma relação de crescimento mútuo.

5.14 Saiba negociar seu salário

Escrito por: Bia

É realmente importante abordar a desigualdade de gênero no mercado de trabalho e a questão da disparidade salarial entre homens e mulheres. Segundo uma matéria [8] da Forbes, apesar dos avanços sociais, ainda existem diversas barreiras e obstáculos que dificultam o sucesso profissional das mulheres. Na matéria afirmam que em 2022, o Fórum Econômico Mundial estimou que levará 132 anos para acabar com a desigualdade de gênero.

Uma das maneiras de lidar com essa desigualdade no mercado de trabalho é aprender a negociar o salário de forma eficaz. Ter clareza sobre suas próprias expectativas e ter coragem para falar abertamente sobre o valor que você deseja receber é fundamental. Pesquisar e obter informações sobre a faixa salarial para profissionais que exercem funções semelhantes à sua em plataformas como o Glassdoor também é uma estratégia útil. Conversar com pessoas de confiança na área também pode fornecer insights muito relevantes.

Ao discutir o valor que você deseja receber, é importante destacar de forma clara e concisa suas qualificações e conquistas. Destaque seus pontos fortes, experiências relevantes e habilidades que agregam valor à posição que você está buscando ou ao trabalho que já realiza.

5.15 Saiba dizer "não"

Escrito por: Bia

Saber dizer "não" definitivamente não é uma tarefa fácil, mas é necessária. Muitas mulheres que conheço e com quem me relaciono no dia a dia sempre dizem que estão cansadas, devido a diversas atribuições. Sejam as responsabilidades no trabalho, em casa, sendo mães, mentoras, voluntárias em projetos extracurriculares e uma série de outras coisas. Existe até uma ideia social que diz que as mulheres são multitarefas e conseguem fazer mil coisas ao mesmo tempo, o que certamente força as mulheres a terem esse comportamento de estar sempre dizendo "sim" para tudo e todos muitas das vezes anulando as suas próprias vontades.

Além de estarmos sempre com coisas a fazer, também buscamos fazer tudo de forma perfeita e quando isso não acontece, ficamos frustradas e nos sentindo incapazes. Porém, é importante reconhecer nossos limites, estabelecer limites e aceitar que nem sempre tudo sairá perfeito.

Uma vez fui convidada para palestrar em um evento e, apesar de vários motivos para não ir, acabei aceitando o convite para evitar um constrangimento. Dias depois, mudei de ideia e decidi ser honesta e dizer que, no momento, aquele convite não fazia sentido para mim. Eu poderia ter evitado a situação se tivesse dito "não" de forma sucinta logo de cara. Para dizer "sim" a todas as vontades dos outros, precisamos dizer "não" para as nossas próprias vontades, e isso não é saudável.

É preciso coragem para dizer "não", e podemos treinar isso de várias formas. Ao receber um convite que não podemos aceitar, podemos simplesmente agradecer a oportunidade e dizer que, no momento, não podemos aceitar, mas que estaremos disponíveis no futuro para outras conversas. Se possível, podemos sugerir outras pessoas que eles possam convidar caso o convite seja para algum evento ou palestra, por exemplo.

Caso apareçam atividades urgentes em nosso trabalho e nos peçam para priorizá-las, podemos perguntar aos nossos superiores quais atividades que estamos tocando podemos parar de fazer para

priorizar a nova demanda. Assumir mais uma atividade urgente enquanto já estamos tocando várias outras não é saudável, por isso precisamos saber priorizar.

5.16 Seja persistente

Escrito por: Bia

Em 2018, tomei a decisão de buscar emprego na área de TI em São Paulo, nessa época eu morava em Goiás e trabalhava em Brasília. Nessa época eu já tinha concluído minha graduação em Sistemas de Informação e já trabalhava como Analista de Sistemas Júnior na área de Suporte/Command Center de uma grande empresa de telecom brasileira.

Lembro de ter me candidatado para muitas vagas, naquela época, o trabalho remoto ainda não era uma realidade aqui no Brasil, e os processos seletivos, em sua maioria, eram presenciais. Durante um período de três meses, enviei mais de 80 currículos e, nesse tempo, fui chamada para apenas duas entrevistas e passei em somente um processo seletivo, que me abriu as portas para me mudar para São Paulo no início de 2019.

Eu poderia ter desistido logo no primeiro mês, mas naquela época, estava determinada a conseguir essa mudança. Eu tinha acabado de me formar e desejava migrar da área de suporte para infraestrutura de TI. Além disso, meu noivo também estava se mudando para São Paulo, e eu sabia que o mercado de trabalho nessa região oferecia muitas oportunidades. Era uma chance que valia a pena buscar. Tudo o que precisei fazer foi continuar tentando.

Na época, eu tinha em mente que essas situações faziam parte do processo, sabia que falhar, não ser chamada para entrevistas, não passar em algumas delas e não me sentir preparada eram possibilidades, mas o que me fez conquistar foi não desistir. Nessas horas, sei que é difícil manter a autoestima elevada, mas os "nãos" e as derrotas fazem parte do processo de conquista.

Tive a sorte de me desenvolver bem tecnicamente desde que me mudei para São Paulo, e hoje recebo convites para participar de processos seletivos sem nem ao menos procurar por eles. Na época em que buscava oportunidades, nunca imaginei que isso seria possível, e talvez realmente não seria se eu não tivesse perseverado.

Beyoncé fez um dos discursos no evento *'Dear Class of 2020'* [9] e nele ela falou abertamente sobre o fato de que "há mais fracassos do que vitórias". Para ilustrar essa ideia, ela mencionou que havia ganhado 24 prêmios Grammy até aquela data, mas também havia perdido em outras 46 ocasiões.

Essa mensagem é importante, pois muitas vezes nos sentimos pressionadas a sermos perfeitas e vitoriosos em todas as áreas de nossas vidas. No entanto, é essencial entender que o fracasso faz parte do processo de aprendizado e crescimento, e não devemos nos sentir obrigadas a alcançar a perfeição o tempo todo.

Devemos nos esforçar para alcançar nossos objetivos e fazer o melhor que pudermos, mas sem entrar em uma neurose de perfeccionismo que pode ser prejudicial para nossa saúde mental e física.

5.17 Ao chegar lá, leve outras com você

Escrito por: Bia

Por ter crescido em uma família de origem humilde, aprendi desde cedo a importância de compartilhar mesmo com pouco. Desde alimentos até roupas e brinquedos, tudo era dividido. Essa experiência moldou minha mentalidade de agir em prol do coletivo desde cedo e quando entrei na área de tecnologia, esse princípio não mudou.

Dos nove anos que tenho de carreira, seis já foram dedicados a atividades em comunidades e grupos de afinidade, onde busco impulsionar outras mulheres na tecnologia de forma voluntária. Essas oportunidades me permitem compartilhar meus conhecimentos, experiências e recursos com outras pessoas que enfrentam desafios semelhantes.

Todas nós sabemos o quão difícil é estar sozinha nesses espaços, por isso, deixo aqui uma dica muito importante: ao conquistar seu espaço, busque apoiar outras mulheres a chegar lá também. Você não tem essa obrigação, mas se puder, faça.

Mesmo com muita luta, algumas de nós já conquistaram um espaço e podemos servir de apoio para impulsionar outras que estão chegando e buscando uma oportunidade também. Um exemplo que presenciei de perto foi o da minha antiga gerente, que hoje é uma grande amiga, a Valesca Fortunato [10] . Sempre que ela tinha vagas abertas em sua equipe, ela se esforçava para ter a mesma quantidade de homens e mulheres participando de todos os processos seletivos. O resultado foi um time diverso e acolhedor, um dos melhores em toda a minha experiência profissional. Esse é um exemplo real de uma mulher que alcançou um cargo executivo e que se esforçava para romper com os padrões.

É tão comum ver processos seletivos com pouca participação feminina, especialmente em áreas como infraestrutura, que era a

área dessa gerente. Muitos gestores apenas reclamam que é difícil encontrar mulheres, mas não fazem nada para mudar a forma como recrutam. Embora as vagas afirmativas existentes hoje possam ajudar a mudar esse cenário, trago esse exemplo para reforçar que ser intencional é essencial.

Atualmente, ocupo uma posição técnica no mercado de trabalho, mas mesmo não sendo uma executiva com poder de decisão com relação a pessoas, tenho encontrado formas de contribuir para a promoção da diversidade dentro da minha equipe. Comecei abordando o tema em conversas com meus colegas e líderes, compartilhando minhas experiências e relatos. A maioria deles tem demonstrado interesse e praticado uma escuta ativa, absorvendo essas informações. Um exemplo notável disso é o fato de que, por um tempo, eu era a única mulher no meu time. Ao conversar com meu gerente sobre o impacto disso em mim e a importância de ter a diversidade de gênero como algo estratégico, ele levou o feedback a sério. Como resultado, hoje temos mais mulheres na equipe e ele até começou a abrir vagas afirmativas com foco em diversidade de gênero.

Mesmo sem estar no papel de uma pessoa que toma decisões sobre contratações, consigo utilizar meu conhecimento, tempo e energia para ajudar a criar espaço para outras mulheres. Embora seja uma tarefa desafiadora e os resultados não sejam imediatos, acredito que somos responsáveis por moldar o futuro que desejamos ver.

Além dos exemplos mencionados anteriormente, como participar de comunidades e criar processos seletivos mais diversos, você também pode ajudar outras mulheres de outras maneiras. Isso inclui oferecer mentoria, acompanhamento, revisão de currículo, indicá-las para uma vaga ou até mesmo oferecer uma conversa, pois às vezes tudo o que precisamos é falar com alguém que nos entenda.

Você verá que, ao ajudar outras mulheres, também será ajudada de alguma forma. Aprenderá coisas novas e sentirá alegria quando outra mulher obtiver sucesso em um processo seletivo, em uma prova, em um prêmio, porque sabemos que quando uma mulher alcança o sucesso, todas nós também alcançamos.

Referências

[1] BARBOSA Suria. Você é um profissional I, T ou X? Descubra qual o seu perfil. 2019. Exame. Disponível em: https://exame.com/carreira/voce-e-um-profissional-i-t-ou-x-descubra-qual-o-seu-perfil/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[2] HADEN, Jeff. Pesquisa de Seth Godin. "Seth Godin: These 4 Things Make Employees Feel Their Job Is the Best Job They've Ever Had". 2023. Inc. Magazine. Disponível em: https://www.inc.com/jeff-haden/seth-godin-4-things-make-employees-feel-their-job-is-best-job-theyve-ever-had.html. Acesso em 12 jul. 2023.

[3] KLEON, Austin. *Mostre seu trabalho!*: 10 maneiras de compartilhar sua criatividade e ser descoberto. Rocco, 2017.

[4] Terra. Saúde mental: 1 a cada 4 pessoas sofre de Burnout no Brasil. 2023. Disponível em: https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/saude-mental/saude-mental-1-a-cada-4-pessoas-sofre-de-burnout-no-

brasil,1d2403e1a33ef167dee7e9e4892a9fa9m25r223e.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

[5] FERREIRA, Joana Nabais. 80% dos profissionais de TI já tiveram burnout. Maioria das empresas nem sabe. 16 Jun. 2023. Sapo. Disponível em: https://eco.sapo.pt/2023/06/16/80-dos-profissionais-de-ti-ja-tiveram-burnout-maioria-das-empresas-nem-sabe/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[6] Perfil Thayna Carvalho. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/thaynacarvalho/. Acesso em 21 jun. 2023.

[7] Comunidade SysAdminas. Disponível em: https://sysadminas.com.br/. Acesso em 21 jun. 2023.

[8] FOX, MeiMei. 5 formas de jovens mulheres superarem barreiras de gênero. 2023. Forbes. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-mulher/2023/02/5-formas-de-jovens-mulheres-superarem-barreiras-de-genero/. Acesso em: 21 jun. 2023.

[9] YOUTUBE ORIGINALS. Discurso de Beyoncé | Dear Class Of 2020. 7 jun. de 2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=iGtJE58bli0. Acesso em: 21 jun. 2023.

[10] https://www.linkedin.com/in/valescafortunato/

Capítulo 6
Referências bibliográficas

Introdução

BELLO, Alessandro, ESTÉBANEZ, María Elina. Uma equação desequilibrada: Aumentar a participação das mulheres na STEM na LAC, 2022. Disponível: https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/policypapers-cilac-gender-pt.pdf. Unesco e British Council. Acesso em: 21 jun. 2023.

Brasscom. Procura por profissionais de TI será de 420 mil pessoas até 2024 e o Brasil forma apenas 46 mil por ano, 202. Disponível em: https://brasscom.org.br/procura-por-profissionais-de-ti-sera-de-420-mil-pessoas-ate-2024-e-o-brasil-forma-apenas-46-mil-por-ano/#:~:text=Levantamento%20da%20Associa%C3%A7%C3%A3o%20Brasileira%20das,com%20perfil%20tecnol%C3%B3gico%20por%20ano. Acesso em 21 de jun de 2023.

Capítulo 1: Por que a diversidade de gênero em tecnologia é importante

CRIADO, MIGUEL ÁNGEL. Não existe cérebro masculino ou feminino. El País, 2015. Disponível em:

https://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/30/ciencia/1448904392_009014.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

El País. Engenheiro demitido por publicar manifesto machista denuncia Google por "discriminação no trabalho", 2022. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/08/tecnologia/1515443837_348519.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública, Datafolha. Visível e Invisível: A Vitimização de Mulheres no Brasil - 3ª edição. 2021. Disponível em: https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2021/06/relatorio-visivel-e-invisivel-3ed-2021-v3.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

HENN, Steve. When Women Stopped Coding. NPR, 2014. Disponível em: https://www.npr.org/sections/money/2014/10/21/357629765/when-women-stopped-coding. Acesso em 21 jun. 2023.

HUNT, Vivian, PRINCE, Sara, YEE, Lareina. McKinsey & Company. Delivering Growth Through Diversity Report. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-

organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity. Acesso em 23 jun. 2023.

IBGE - Educa | Jovens. 2021. Disponível em: https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html#:~:text=Segundo%20dados%20da%20PNAD%20Cont%C3%ADnu. Acesso em: 21 jun. 2023.

LORENZO, Rocío. VOIGT, Nicole, TSUSAKA, Miki, KRENTZ, Matt, ABOUZAHR, Katie. BCG, 2018. How Diverse Leadership Teams Boost Innovation. Disponível em: https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation. Acesso em 23 jun. 2023.

NASDAQ'S Board Diversity Rule: What Companies Should Know. Website oficial. Disponível em: https://listingcenter.nasdaq.com/assets/Board%20Diversity%20Disclosure%20Five%20Things.pdf. Acesso em 23 jun. 2023.

NOVAES, Raissa. Participação de mulheres na tecnologia aumenta 60%, aponta Caged. Agência Brasil. 2022. Disponível em:

https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/direitos-humanos/audio/2022-04/participacao-de-mulheres-na-tecnologia-aumenta-60-aponta-caged. Acesso em: 21 jun. 2023.

OLIVEIRA, Daniele. Direito das mulheres ao voto completa 90 anos no Brasil; São Paulo tem lei para celebrar data. 2022. Disponível em: https://www.al.sp.gov.br/noticia/?id=434263#:~:text=O%20direito%20ao%20voto%20pelas,no%20in%C3%ADcio%20do%20s%C3%A9culo%2020. Acesso em: 21 jun. 2023.

Resultados Digitais. Acessibilidade digital: como produzir conteúdo na web para todos. 2020. Disponível em: https://resultadosdigitais.com.br/marketing/acessibilidade-digital/. Acesso em: 21 jun. 2023.

ROMER, Rafael. Participação de mulheres na TI avança, mas liderança feminina ainda é gargalo - IT Forum, 2022. Disponível em: https://itforum.com.br/noticias/participacao-de-mulheres-na-ti-avanca-mas-lideranca-feminina-ainda-e-gargalo/. Acesso em: 25 jul. 2023.

SAUJANI, Reshma. *Corajosa sim, perfeita não*: Cometa mais erros, viva sem medo e com ousadia. (s.l.) Sextante, 2019.

SEC Approves New Nasdaq Board Diversity Rules. Disponível em: https://www.gibsondunn.com/sec-approves-new-nasdaq-board-diversity-rules/. Acesso em 23 jun. 2023.

TECCHIO, Manuela. Mulheres conquistam espaço no setor de tecnologia, mas desigualdade ainda impera. CNN Brasil. 2020. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/mulheres-conquistam-espaco-no-setor-de-tecnologia-mas-desigualdade-ainda-impera/. Acesso em: 21 jun. 2023.

TOCKEY, Deanne, IGNATOVA, Maria. Linkedin, 2018.Gender Insights Report. Disponível em: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions-lodestone/body/pdf/Gender-Insights-Report.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

VIANNA, Bernardo. Mulheres seguem em minoria entre graduandos em tecnologia no Brasil. Insper, 2022. Disponível em:

https://www.insper.edu.br/noticias/mulheres-seguem-em-minoria-entre-graduandos-na-area-tecnologica-no-brasil/. Acesso em: 24 jul. 2023.

WENTZEL, Marina. Maior participação feminina traria R$ 382 bilhões à economia brasileira até 2025, diz OIT. 2017. BBC News Brasil. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/brasil-40281756. Acesso em: 21 jun. 2023.

WEST, Mark, KRAUT, Rebecca, CHEW Han Ei. I'd blush if I could: closing gender divides in digital skills through education. 2019. UNESCO e EQUALS Skills Coalition. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367416.page=1. Acesso em: 21 jun. 2023.

Capítulo 2: As principais dificuldades e barreiras das mulheres em tecnologia

As TICs (Tecnologia de Informação e Comunicação) e a evasão escolar nos cursos superiores na área de Computação: Um Estudo de Caso. Disponível em: https://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/398. Acesso em 20 jun. 2023.

ASHCRAFT, Catherine, MCLAIN, Brad, Eger, Elizabeth. Women in Tech: The Facts. 2016. National Center for

Women & Technology (NCWIT). Disponível em: https://wpassets.ncwit.org/wp-content/uploads/2021/05/13193304/ncwit_women-in-it_2016-full-report_final-web06012016.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

BROWER, Tracy. Missing Your People: Why Belonging Is So Important And How To Create It. 2021. Disponível em: https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2021/01/10/missing-your-people-why-belonging-is-so-important-and-how-to-create-it/?sh=13ea42f97c43. Acesso em: 21 jun. 2023.

BURNS, Crosby. The Costly Business of Discrimination. 2012. Disponível em: https://cdn.americanprogress.org/wp-content/uploads/issues/2012/03/pdf/lgbt_biz_discrimination.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

DESMOND-HARRIS, Jenée. What Are Microaggressions?. *Revista VOX*. Disponível em: https://www.vox.com/2015/2/16/8031073/what-are-microaggressions. Acesso em: 19 jun. 2023.

DYNIEWICZ, Luciana. Diferença salarial entre homens e mulheres vai a 22%, diz IBGE. 2023. CNN

Brasil. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/diferenca-salarial-entre-homens-e-mulheres-vai-a-22-diz-ibge/. Acesso em: 21 jun. 2023.

FERRARA, America. My Identity is a Superpower. TED. Disponível em: https://www.ted.com/talks/america_ferrera_my_identity_is_a_superpower_not_an_obstacle. Acesso em 20 jun. 2023.

Pesquisa Meninas curiosas, mulheres de futuro. Organização Força Meninas. Disponível em: https://frmeninas.com.br/report-pesquisa-meninas-curiosas-mulheres-de-futuro/. Acesso em: 20 jun. 2023.

Por que as mulheres “desapareceram” dos cursos de computação?. Jornal USP. Disponível em: https://jornal.usp.br/universidade/por-que-as-mulheres-desapareceram-dos-cursos-de-computacao/. Acesso em: 18 jun. 2023.

RICULAN, C.J. There Aren't Enough Women in Tech. Here's Why. NPR. Disponível em: https://www.npr.org/sections/money/2017/01/30/511788585/there-arent-enough-women-in-tech-heres-

why. Acesso em: 18 jun. 2023.

SACCARO, Alice, FRANÇA, Marco Túlio Aniceto, JACINTO, Paulo de Andrade. Estudo "Fatores Associados à Evasão no Ensino Superior Brasileiro: um estudo de análise de sobrevivência para os cursos das áreas de Ciência, Matemática e Computação e de Engenharia, Produção e Construção em instituições públicas e privada". Disponível em: https://www.scielo.br/j/ee/a/9YxHxWkk6Dzy35CpgmxXbPt/?lang=pt. Acesso em 20 jun. 2023.

Se Candidate, Mulher!. Panorama das Mulheres no Mercado de Trabalho 2023. Disponível em: https://materiais.secandidatemulher.com.br/panorama-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho-2023. Acesso em: 08 jun. 2023.

Site Prêmio Nobel. Disponível em: https://www.nobelprize.org/prizes/facts/nobel-prize-facts/. Acesso em 29 jun. 2023.

Woman as an inventor. GAGE, Matilda Joslyn. *The North American Review*, May, 1883, Vol. 136, No. 318 (May, 1883), pp. 478-489. University of Northern Iowa. Disponível em:

https://www.jstor.org/stable/pdf/25118273.pdf. Acesso em 29 jun. 2023.

ZARA, Christopher. People were asked to name women tech leaders. They said “Alexa” and “Siri”. 2018. Fast Company. Disponível em: https://www.fastcompany.com/40547212/people-were-asked-to-name-women-tech-leaders-they-said-alexa-and-siri. Acesso em: 21 jun. 2023.

Capítulo 3: Onde estão as mulheres em tecnologia?

65º Prêmio Jabuti. Disponível em: https://www.premiojabuti.com.br/semifinalistas/. Acesso em 29 nov. 2023.

Comunidade SysAdminas. Disponível em: https://sysadminas.com.br/. Acesso em 7 dez. 2023.

DE OLIVEIRA, Rosiska Darcy. *Reengenharia do Tempo*, 2003. Editora Rocco.

Joan Clarke. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Joan_Clarke. Acesso em 29 out. 2023.

Meninas Digitais. Sociedade Brasileira de Computação. Disponível em:

https://meninas.sbc.org.br/. Acesso em 29 nov. 2023.

Perfil Camila Achutti. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/camilaachutti/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Elizabeth Souza. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/bethcsouza/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Giovana do Nascimento. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/giovana-do-nascimento/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Lorena Locks Coelho. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/lorenalocks/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Renata Azevedo. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/renatalazevedo/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Rosaline Helenna de Souza. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/rosalinehelennadesouza/. Acesso em 22 nov. 2023.

Perfil Silvia Amelia. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/s%C3%ADlvia-am%C3%A9lia-bim-624637181/. Acesso em 22 nov. 2023.
Professor Cristiano Maciel. Disponível em: https://meninas.sbc.org.br/cool_timeline/prof-cristiano-maciel-assumiu-a-coordenacao-do-programa/. Acesso em 29 out. 2023.

Projeto Meninas Negras. Disponível em: https://www.meninasnegras.org/. Acesso em 7 dez. 2023.

Relatório de Diversidade Brasscom. Disponível em: https://brasscom.org.br//pdfs/relatorio-de-diversidade/. Acesso em 27 jun. 2023.

Site Technovation Challenge. Disponível em: https://technovationchallenge.org/. Acesso em 7 dez. 2023.

Capítulo 4: Como melhorar esse cenário e mudar o jogo

7 Examples of What Being an Ally at Work Really Looks Like. The Muse. Disponível em: https://www.themuse.com/advice/what-is-an-ally-7-examples. Acesso em: 10 set. 2023.

BARRETO, Kellen. No Brasil, 84,5% das pessoas têm pelo menos um tipo de preconceito contra mulheres, diz ONU. 2023. G1. Disponível em: https://g1-globo-com.cdn.ampproject.org/c/s/g1.globo.com/google/amp/politica/noticia/2023/06/12/no-brasil-845percent-das-pessoas-tem-pelo-menos-um-tipo-de-preconceito-contra-mulheres-diz-pesquisa-da-onu.ghtml. Acesso em: 21 jun. 2023.

BEHESHTI, Naz. Improve Workplace Culture With A Strong Mentoring Program. 2019. Forbes. Disponível em: https://www.forbes.com/sites/nazbeheshti/2019/01/23/improve-workplace-culture-with-a-strong-mentoring-program/?sh=2ecf48b876b5. Acesso em: 21 jun. 2023.

Brasil investe, em média 1% do PIB em Ciência e Tecnologia. Disponível em: https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2022/09/26/brasil-investe-em-media-1-do-pib-em-ciencia-e-tecnologia.ghtml. Acesso em: 21 jun. 2023.

Brazilians in Tech. Disponível em: https://braziliansintech.com/. Acesso em 18 jun. 2023.

CARVALHO, Mariana. Mentors & Sponsors in Your Career: What Are The Differences?. 2023. Medium. Disponível em: https://medium.com/open-to-all/mentors-sponsors-in-your-career-what-are-the-differences-4d34437157d. Acesso em: 20 jun. 2023.

Case Cielo: Dicas para cocriar seu manifesto e política de diversidade. Disponível em: https://www.revistahsm.com.br/post/case-cielo-dicas-para-cocriar-seu-manifesto-e-politica-de-diversidade. Acesso em 10 dez. 2023.

Caso de Licença Parental da empresa Zoop. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/blend-edu_confira-o-case-de-licen%C3%A7a-parental-da-zoop-activity-6994064637474312193-58m9/?originalSubdomain=br. Acesso em 10 dez. 2023.

CEO Pledge. Disponível em: https://www.ceoaction.com/pledge/. Acesso em 21 jun. 2023.

Cielo Manifesto de Diversidade. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=DSVJ0m1CfwY. Acesso em 10 dez. 2023.

Consultoria para Banco Bradesco, por Think Eva. Disponível em:https://thinkeva.com.br/case/bradesco/. Acesso em 10 dez. 2023.

Consultoria para Magazine Luiza, por Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/case/magazine-luiza/. Acesso em 10 dez. 2023.

Consultoria para ThoughtWorks, por Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/case/thoughtworks/. Acesso em 10 dez. 2023.

Consultoria Think Eva. Disponível em: https://thinkeva.com.br/. Acesso em 10 dez. 2023.

Consultoria Tree Diversidade. Disponível em: https://treediversidade.com.br/. Acesso em 10 dez. 2023.

Déficit de 532 mil vagas na área de tecnologia até 2027. Disponível em: https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2022/09/29/sobram-vagas-no-setor-de-tecnologia-no-brasil-por-falta-de-profissionais-qualificados.ghtml. Acesso em 29 jun. 2023.

FONSECA, Adriana. Como as empresas estão ampliando processos seletivos de vagas afirmativas. 30 de junho de 2022. Exame. Disponível em: https://exame.com/revista-exame/procuram-se-pessoas/. Acesso em: 21 jun. 2023.

GAVIOLI, Allan. QuintoAndar está com 40 vagas abertas para mulheres em tecnologia; se inscreva. 10 de junho de 2022. Disponível em: https://exame.com/carreira/quintoandar-esta-com-40-vagas-abertas-para-mulheres-em-tecnologia-se-inscreva/. Acesso em 04 nov. 2023.

Guia para Discriminação, Assédio ou Agressão da empresa Dasa. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=dtfVngHO7Qc. Acesso em 10 dez. 2023.

Guias Temáticos de cotas, por Tree Diversidadehttps://materiais.treediversidade.com.br/guia-tematico-cotas. Acesso em 10 dez. 2023.

Guias Temáticos de Pessoa com Deficiência, por Tree Diversidade. Disponível em: https://materiais.treediversidade.com.br/guia-tematico-pessoa-com-deficiencia. Acesso em 10 dez.

2023.

Guias Temáticos, por Tree Diversidade. Disponível em: https://treediversidade.com.br/conteudos-e-insights/materiais/. Acesso em 10 dez. 2023.

HelloMariWorld. Disponível em: https://www.hellomariworld.com. Acesso em 3 jul. de 2023.

HUNT, Dame Vivian, Yee Lareina, PRINCE, Sara, DIXON-FYLE, Sundiatu. A diversidade como alavanca de performance. 2018. McKinsey. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity/pt-BR. Acesso em: 21 jun. 2023.

JOHNSON, W. B.; SMITH, D. G. How Men Can Become Better Allies to Women. 2018. Harvard Business Review. Disponível em: https://hbr.org/2018/10/how-men-can-become-better-allies-to-women. Acesso em: 20 jun. 2023.

Lei 14.611, de 3 de julho de 2023. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.611-de-3-de-julho-de-2023-494137808. Acesso em 17 out. 2023.

Lei Nº 12.711, DE 29 DE AGOSTO DE 2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm. Acesso em: 21 jun. 2023.

Medium Mariana Carvalho. Disponível em: https://medium.com/@Mariana.carvalho. Acesso em 3 jul. de 2023.

MeetUp. Disponível em: https://www.meetup.com/. Acesso em 23 jun. 2023.

MENDONÇA, Renata. Mulheres são mais interrompidas que homens em conversas de trabalho?. 2017. Terra. Disponível em: https://www.terra.com.br/noticias/mundo/mulheres-sao-mais-interrompidas-que-homens-em-conversas-de-trabalho,619a84ee8b247f2949143d64172c2987xbdggurk.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

Meninas Digitais. Disponível em: https://meninas.sbc.org.br/sobre/. Acesso em 18 jun. 2023.

Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania.

Inclusão no mercado de trabalho: Lei de cotas para pessoas com deficiência completa 29 anos. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/julho/inclusao-no-mercado-de-trabalho-lei-de-cotas-para-pessoas-com-deficiencia-completa-29-anos. Acesso em: 21 jun. 2023.

Newsletter #016 - Privilégios, Culpa & Empoderamento. Disponível em: https://hellomariworld.substack.com/p/016-privilegios-culpa-e-empoderamento. Acesso em 10 de jul. de 2023.

Newsletter HelloMariWorld. Disponível em: https://hellomariworld.substack.com/. Acesso em 3 jul. de 2023.

Our Social Global Impact, 3M. Disponível em: https://www.3m.com/3M/en_US/sustainability-us/social/diversity-equity-and-inclusion/. Acesso em 29 jun. 2023.

Programa Computer Science for All, do governo Barack Obama, 2016. Disponível em: https://obamawhitehouse.archives.gov/blog/2016/01/30/computer-science-all. Aceso em 17 out. 2023.

Programa CS4ALL (Computer Science 4 All) nas escolas públicas de Chicago, 2013. Disponível em: https://cs4allcps.github.io/about/. Acesso em 17 out. 2023.

Programa Cultivando Inclusão 2030, Dell: Disponível em: https://www.dell.com/en-us/dt/corporate/social-impact/cultivating-inclusion.htm. Acesso em 29 jun. 2023.

Programa de retorno ao mercado de trabalho da IBM. Disponível em: https://www.ibm.com/blogs/jobs/return-to-the-workforce-with-the-ibm-tech-re-entry-program/. Acesso em 17 out. 2023.

Programa Leap, de retorno ao mercado de trabalho da Microsoft. Disponível em: https://leap.microsoft.com/en-US/. Acesso em 17 out. 2023.

Programa Reconnect, de retorno ao mercado de trabalho da E&Y. Disponível em: https://www.ey.com/en_us/careers/ey-reconnect. Acesso em 17 out. 2023.

Programa ReEntry, de retorno ao mercado de trabalho da JP Morgan. Disponível em: https://careers.jpmorgan.com/us/en/students/programs/reentry-program?search=&tags=location__Americas__UnitedStatesofAmerica. Acesso em 17 out. 2023.

Programa Relaunch, de retorno ao mercado de trabalho da Oracle. Disponível em: https://www.oracle.com/careers/relaunch/. Acesso em 17 out. 2023.

Programa ReStart, de retorno ao mercado de trabalho da Dell. Disponível em: https://jobs.dell.com/restart. Acesso em 17 out. 2023.

Programa Returnship, de ao mercado de trabalho da Accenture. Disponível em: https://www.accenture.com/us-en/careers/local/return-work-program. Acesso em 17 out. 2023.

Relatório de Inteligência e Informação. Disponível em: https://brasscom.org.br/pdfs/relatorio-de-diversidade/. Acesso em 29 jun. 2023.

SAUJANI, Reshma. Ensine coragem às meninas, não perfeição. Disponível em https://www.ted.com/talks/reshma_saujani_teach_girls_bravery_not_perfection?language=pt-br Ted Talk. 2016. Acesso em: 10 set. 2023.

SCHUSTER, Gabriella. *BeCOME Allies*. https://gavriellaschuster.com/BeCOME_ALLIES_eBook.pdf. Acesso em: 20 jun. 2023.

Sororidade, em Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. 2008-2023. Disponível em: https://dicionario.priberam.org/sororidade. Acesso em 3 de jul. de 2023.

Transcendemos Consultoria, galeria. Disponível em: https://transcendemos.com.br/galeria/. Acesso em 10 dez. 2023.

Transcendemos Consultoria. Disponível em: https://transcendemos.com.br/consultoria-diversidade-inclusao/. Acesso em 10 dez. 2023.

Vem ser Tech - AWS para Elas 2023. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=6jMcM5VHpFM. Acesso em: 04 nov. 2023.

WILKINSON, Bethaney B. *A lacuna da diversidade*: quando boas intenções geram verdadeiras mudanças culturais. Harper Collins Brasil 2021.

Capítulo 5: Dicas para mulheres desenvolverem autoconfiança e conquistarem uma carreira de sucesso na área de tecnologia

BARBOSA Suria. Você é um profissional I, T ou X? Descubra qual o seu perfil. 2019. Exame. Disponível em: https://exame.com/carreira/voce-e-um-profissional-i-t-ou-x-descubra-qual-o-seu-perfil/. Acesso em: 21 jun. 2023.

Comunidade SysAdminas. Disponível em: https://sysadminas.com.br/. Acesso em 21 jun. 2023.

ESTES, Clarissa P. *As Mulheres Que Correm com os Lobos*. Português. Editora Rocco, 1989.

FERREIRA, Joana Nabais. 80% dos profissionais de TI já tiveram burnout. Maioria das empresas nem sabe. 16 Jun. 2023. Sapo. Disponível em: https://eco.sapo.pt/2023/06/16/80-dos-profissionais-de-ti-ja-tiveram-burnout-maioria-das-empresas-nem-sabe/. Acesso em: 21 jun. 2023.

FOX, MeiMei. 5 formas de jovens mulheres superarem barreiras de gênero. 2023. Forbes. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-mulher/2023/02/5-formas-de-jovens-mulheres-superarem-barreiras-de-genero/. Acesso em: 21 jun. 2023.

HADEN, Jeff. Pesquisa de Seth Godin. "Seth Godin: These 4 Things Make Employees Feel Their Job Is the Best Job They've Ever Had". 2023. Inc. Magazine. Disponível em: https://www.inc.com/jeff-haden/seth-godin-4-things-make-employees-feel-their-job-is-best-job-theyve-ever-had.html. Acesso em 12 jul. 2023.

KLEON, Austin. *Mostre seu trabalho!*: 10 maneiras de compartilhar sua criatividade e ser descoberto. Rocco, 2017.

Perfil Thayna Carvalho. Disponível em: https://www.linkedin.com/in/thaynacarvalho/. Acesso em 21 jun. 2023.

Terra. Saúde mental: 1 a cada 4 pessoas sofre de Burnout no Brasil. 2023. Disponível em: https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/saude-mental/saude-mental-1-a-cada-4-pessoas-sofre-de-

burnout-no-brasil,1d2403e1a33ef167dee7e9e4892a9fa9m25r223e.html. Acesso em: 21 jun. 2023.

YOUTUBE ORIGINALS. Discurso de Beyoncé | Dear Class Of 2020. 7 jun. de 2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=iGtJE58bli0. Acesso em: 21 jun. 2023.